Handboek

Professioneel aanbesteden Regiotaxi, Wmo-vervoer en Valys

oktober 2009

Colofon

Uitgave
Kennisplatform Verkeer en Vervoer
Postbus 24051
3502 MB Utrecht
Jaarbeursplein 15
3521 AM Utrecht

E info@kpvv.nl
I www.kpvv.nl

KpVV
Het Kennisplatform Verkeer en Vervoer is een onafhankelijk instituut dat de decentrale overheden voorziet van benodigde kennis en netwerken bij het ontwikkelen en realiseren van hun verkeers- en vervoerbeleid. Daarbij staat de huidige en toekomstige klantvraag centraal.

Opdrachtgever
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Ministerie van Verkeer en Waterstaat en Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

Productie
Tekst: Mobycon en Forseti
Redactie: Annelies Kant, Kantekst.nl

Vormgeving: Rolf Resink, Karin Vermeer, hetismooiwerk.nl
Druk: TDS printmaildata, Schiedam

Fotoverantwoording
Foto's: Paul van der Klei, Wiep van Apeldoorn

Contactpersoon
Guy Hermans
T 06 22526190
E guy.hermans@kpvv.nl

Nabestellen
E secretariaat@kpvv.nl

© KpVV, 2009.
Gebruik van informatie uit dit rapport is toegestaan met bronvermelding. Gebruik van het fotomateriaal is niet toegestaan.

Inhoudsopgave

Voorwoord verbetering contractvervoer		**5**
1	**Inleiding**	**7**
1.1.	Aanleiding	7
1.2.	Vervoersysteem	7
1.3.	Leeswijzer	9
2.	**Kwaliteit**	**11**
2.1.	Definitie kwaliteit	11
2.2.	De belangrijkste kwaliteitsaspecten	11
2.2.1.	Tijdigheid	12
2.2.2	Kwaliteit van de chauffeur	13
2.2.3	Veilig vervoer	15
2.2.4	Verwachtingenmanagement / informatievoorziening	16
2.2.5	Klachtenprocedure	16
2.2.6	Kennis van het vervoergebied	17
2.2.7	Informatie bij vertraging / terugbelservice	18
2.2.8	Samenvatting	19
2.3	Overige aspecten uitvoering	19
3	**Aanbesteden van opdrachten**	**21**
3.1	Achtergrond	21
3.1.2	Grondbeginselen	23
3.2	Keuze voor aanbestedingsniveau en –procedure	23
3.2.1	Aanbestedingsprocedures	24
3.2.2	Keuze voor procedure	24
3.3	Procedure en planning	26
3.4	Voortraject	26
4	**Beleid en strategie**	**27**
4.1	Beleidskeuzes	27
4.1.1	Indicatiecriteria en gebruik(sgroepen)	27
4.1.2	Duurzaamheid	28
4.1.3	Bevorderen maatschappelijke participatie	28
4.1.4	Bundeling doelgroepenvervoer	29
4.1.5	Meerdere vervoerders	29
4.1.6	Ketenaansprakelijkheid	30
4.2	Aanbestedingsstrategie en –risico's	30
4.2.1	Strategie	30

4.2.2	Risico's	31
4.3	Positie van de reiziger	33
4.3.1	Inspraak	33
4.3.2	Klachten	35
4.4	Voorbereiding rol contractmanagement	36
5	**De aanbestedingsdocumenten**	**39**
5.1	Proces	39
5.2	Kwaliteit versus prijs	40
5.3	Overige eisen	40
5.3.1	Controle	40
5.3.2	Spelregels	40
5.3.3	Financieel	41
5.3.4	TX-Keur	42
5.4	Wijze van inschrijven	43
5.5	Selectiecriteria	43
5.6	Gunningcriteria	45
5.6.1	Laagste prijs	45
5.6.2	Economisch meest voordelige inschrijving	46
5.7	Conceptovereenkomst	46
5.8	Beoordelingsprotocol	47
6	**Van publicatie tot implementatie**	**49**
6.1	Publicatie en inlichtingen	49
6.2	Sluitingstermijn en opening	49
6.3	Beoordeling van de offertes	50
6.4	Gunning	50
6.5	Contractbespreking en ondertekening	51
6.6	Implementatie	51
7	**Contractmanagement**	**53**
7.1	Waarom contractmanagement	53
7.2	Inleiding monitoring	54
7.3	Kwaliteit beoordelen: subjectieve beoordeling	54
7.4	Kwaliteit beoordelen: objectieve kwaliteitsbeleving	55
7.5	Contract handhaving en financiën	55
7.6	Verwachtingenmanagement	56
7.7	Tips voor professioneel opdrachtgeverschap	57

Voorwoord verbetering contractvervoer

De kwaliteit van het contractvervoer is nogal eens onderwerp van discussie. Daarom is in 2008 onderzocht hoe het er met die kwaliteit voorstaat. Geconstateerd is dat het beeld van de kwaliteit van het contractvervoer vooral door incidenten wordt bepaald. Het onderzoek wees uit dat aanbestedingen van contractvervoer en de monitoring van de contracten niet altijd goed verlopen. Met als gevolg klachten van reizigers over de kwaliteit.

Om de kwaliteit te verbeteren en incidenten tegen te gaan zijn medio 2008 drie oplossingen aangedragen:
- een handreiking aan opdrachtgevers en opdrachtnemers om betere afspraken te maken over de kwaliteit van te leveren prestaties;
- het tegengaan van onjuiste beeldvorming door opdrachtgevers en vervoerders, door gebruikers duidelijker te informeren
- gebruikersorganisaties bij de aanbesteding betrekken, zodat zij impulsen kunnen geven aan het verbeteren van de dienstverlening.

Dit handboek en de bijhorende website www.naarbetercontractvervoer.nl vormen samen de genoemde handreiking. Hierin beschrijven we alle samenhangende aspecten en stappen die bijdragen aan een goede kwaliteit van het vervoer. Het tegengaan van onjuiste beeldvorming en het gedegen betrekken van gebruikersorganisaties komen aan de orde in het handboek en op de site.

Dit handboek en de website zijn in gezamenlijkheid met alle betrokken partijen gemaakt. Zó is geborgd dat de informatie opgenomen is waar behoefte aan is. De partijen brengen het handboek gezamenlijk actief onder de aandacht van de opdrachtgevers, vervoerders en gebruikersorganisaties. Onze ambitie is dat we de kwaliteit van het contractvervoer binnen een paar jaar flink verhogen, in het belang van de reiziger. Het gaat er nu om dat het handboek en de website goed gebruikt gaan worden.

De betrokken partijen zijn: ANBO, CG-Raad, CNV, CSO (PCOB en Unie KBO), FNV Bondgenoten, KNV Busvervoer, KNV Taxi, ministerie van VWS, ministerie van OCW, ministerie van V&W, OPC, Rover, Sociaal Fonds Taxi, VNG en Zorgverzekeraars Nederland.

[1] Contractvervoer is een verzamelnaam voor zittend ziekenvervoer, AWBZ-vervoer, leerlingenvervoer, Wmo-vervoer, bovenregionaal vervoer gehandicapten (Valys) en collectief vraagafhankelijk vervoer (Regiotaxi ook voor de ov-reiziger).

[2] SEO Economisch Onderzoek, Handreikingen voor hoogwaardig contractvervoer, juni 2008.

[3] Neergelegd in beleidsbrief Staatssecretaris V&W cs, juni 2008

LINEARLIFT

1 Inleiding

1.1. Aanleiding

Als gemeente, OV-autoriteit en/of het ministerie van Verkeer en Waterstaat gaat u over de uitvoering van Regiotaxi, Wmo-vervoer en/of Valys (verder RWV genoemd). Vervoer voor een speciale doelgroep dat gewoon goed geregeld moet zijn. Dat zult u eveneens vinden. Zo moeten reizigers ervan op aan kunnen dat ze op tijd gehaald en gebracht worden, moet de chauffeur kundig en vriendelijk zijn, en moet het vervoer voldoen aan alle wettelijke eisen. Gelukkig zien we in de praktijk vaak dat het goed gaat, maar er zijn ook voorbeelden bekend waarbij het vervoer niet naar volle tevredenheid van alle
betrokken partijen verloopt. Reizigers worden dan te laat opgehaald, voelen zich onheus bejegend door de chauffeur, of worden naar hun mening niet veilig vervoerd. Wellicht herkent u deze problematiek uit uw eigen praktijk, bijvoorbeeld uit de klachten die u ontvangt.

Hoe voorkomen we dat reizigers dergelijke kwaliteitsproblemen ervaren? En hoe kunnen we de kwaliteit van RWV voor alle partijen verbeteren? U leest het in dit handboek en op de bijbehorende site www.naarbetercontractvervoer.nl.

We hadden u natuurlijk graag een blauwdruk gepresenteerd om zo de kwaliteit van RWV te verbeteren. Helaas is dat niet haalbaar. Bijna iedere situatie is verschillend en verdient daarmee een individuele aanpak. Wat hebben we gedaan? Dit handboek beschrijft alle samenhangende aspecten en stappen die bijdragen aan een goede kwaliteit van het vervoer. Het handboek geeft ingrediënten hoe u lokaal tot maatwerkoplossingen kunt komen.

Om de leesbaarheid en toegankelijkheid van het handboek te waarborgen, is ervoor gekozen de omvang beknopt te houden. De belangrijkste aspecten wordt in vogelvlucht beschreven. Bij dit handboek hoort de website www.naarbetercontractvervoer.nl.
Hier vindt u nadere uitleg en verdieping op onderwerpen uit dit handboek. Bovendien biedt de site praktische handreikingen, interessante voorbeelden en teksten voor conceptcontracten.

U kunt deze informatie gebruiken bij het aanbesteden, contracteren en beheren van contracten van het vervoer. Het is aan uzelf om te bepalen welke informatie en welke keuzes in specifieke situaties het beste aansluiten bij uw praktijk.

1.2. Vervoersysteem

Regiotaxi

Het doel van Regiotaxi is het bieden van een aanvulling op openbaar vervoervoorzieningen of ter vervanging van een opgeheven openbaar vervoervoorziening, vooral buiten de spits en in dunbevolkte gebieden.

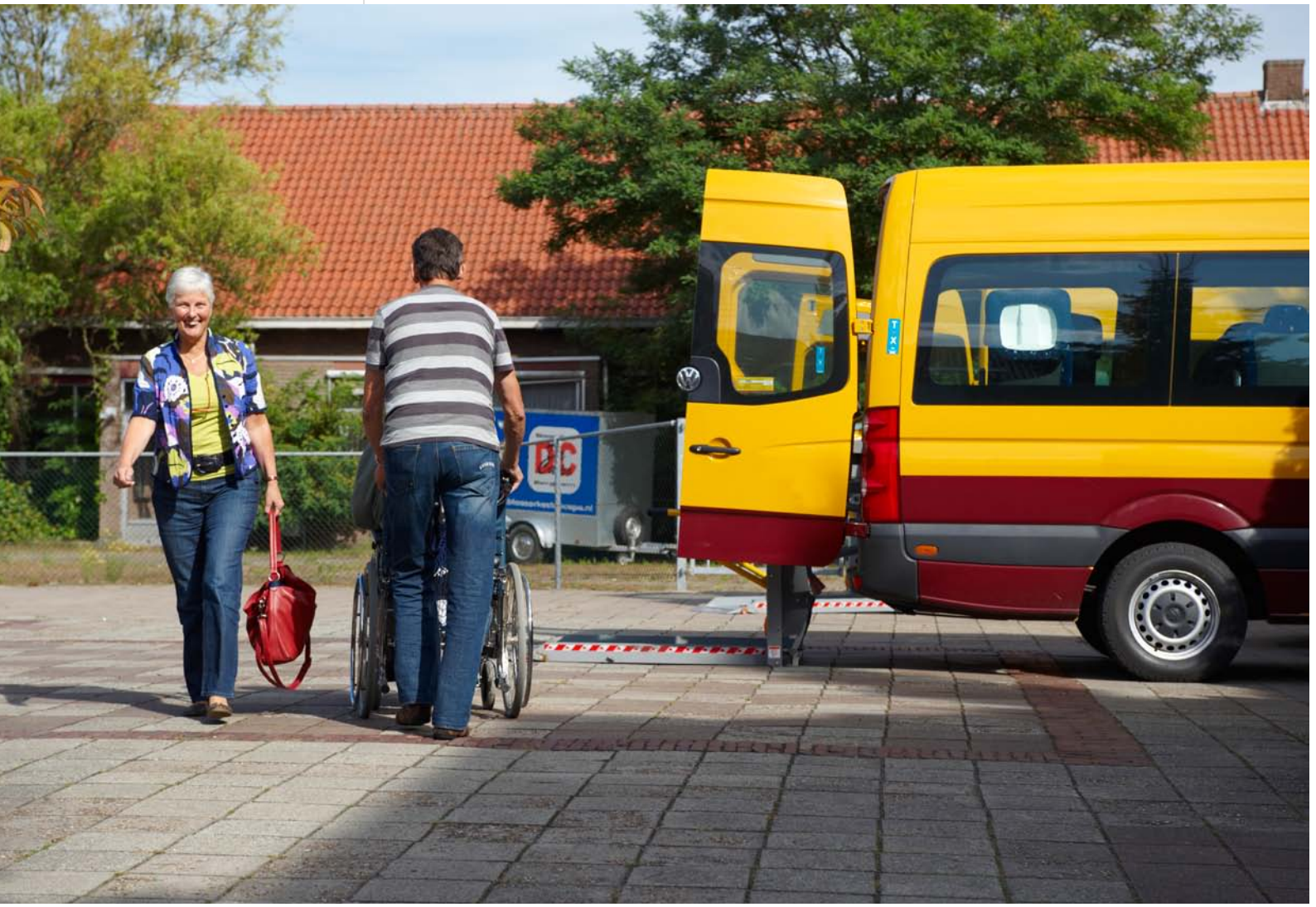
De wettelijke basis van Regiotaxi ligt vast in de Wet personenvervoer 2000 (Wp2000) en het Besluit personenvervoer 2000 (Bp2000). Het ministerie van Verkeer en Waterstaat is systeemverantwoordelijk en zorgt voor de kaders waarbinnen decentrale OV-autoriteiten en vervoerders kunnen werken. En als OV-autoriteit bent u verantwoordelijk voor het beleid en de uitvoering van Regiotaxi en aanbestedingsplichtig.

Wmo-vervoer

Het doel van het Wmo-vervoer is het mogelijk maken van maatschappelijke participatie voor mensen die vanwege hun beperking niet met regulier openbaar vervoer kunnen reizen (sociaal-recreatief vervoer voor mensen met een handicap).
De wettelijke basis voor dit vervoer is de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Het ministerie van VWS is systeemverantwoordelijk. En als gemeente bent u verantwoordelijk voor het beleid en de uitvoering van het Wmo-vervoer en aanbestedingsplichtig.

Valys

Het doel van Valys is het aanbieden van bovenregionaal vervoer voor sociaal-recrea-

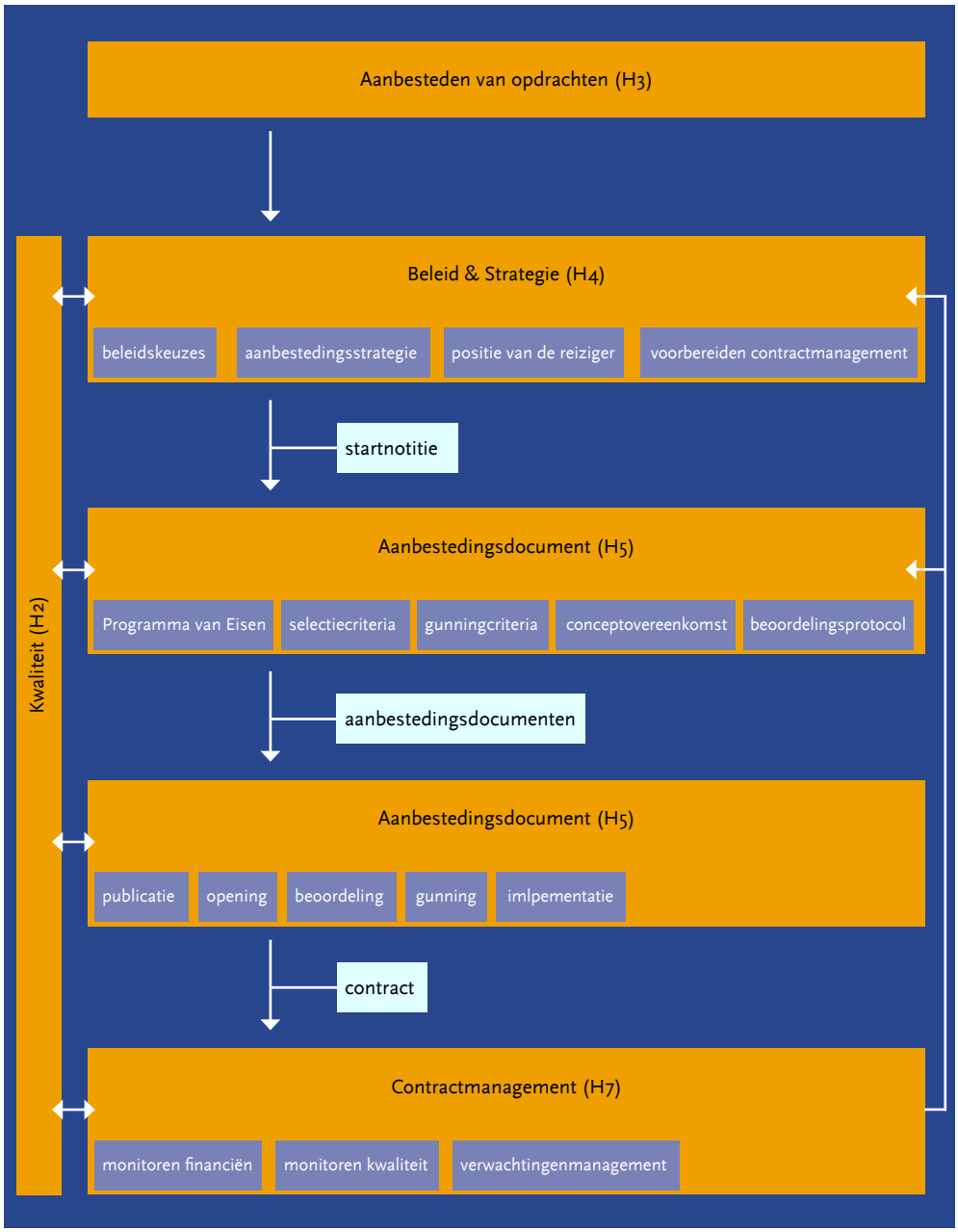


tieve doeleinden aan mensen met een mobiliteitsbeperking.
Het ministerie van VWS is systeem- en beleidsverantwoordelijk. Valys is op privaatrechtelijke wijze vormgegeven en kent een publieksrechtelijk karakter in verband met de toelating tot Valys (indicatiestelling).

1.3. Leeswijzer

In dit handboek behandelen we eerst het begrip kwaliteit bij RWV (hoofdstuk 2) en geven we een algemene inleiding over aanbesteden, met aandacht voor wet- en regelgeving en procedures (hoofdstuk 3). Hierna volgen we de structuur van de aanbestedingscyclus, zoals weergegeven in figuur 1.1.

figuur 1.1. aanbestedingscyclus en opbouw handboek



2. Kwaliteit

2.1. Definitie kwaliteit

Wat noemen we kwaliteit?

Wanneer we het over kwaliteit van RWV hebben, moeten we natuurlijk vastleggen wat we onder kwaliteit verstaan. Omdat we de reiziger centraal stellen, komen we tot de volgende definitie:

De mate waarin RWV geschikt is voor de reiziger.

Op deze mate van geschiktheid heeft uzelf veel invloed omdat u goede afspraken over kwaliteitsaspecten kunt maken met de vervoerder. Deze aspecten zijn een uitwerking van onze definitie en sluiten aan bij de (beleids)doelen die u als opdrachtgever opstelt.

Het is belangrijk om kwaliteit steeds primair vanuit het gezichtspunt van de reiziger te bekijken. Ga bij het vaststellen van de eisen uit van de wensen en de belangen van de gebruiker in plaats van zelf 'de norm voor goed vervoer' te bepalen. Uiteraard is het voor u en de vervoerder dan ook van groot belang om goed te weten wat reizigers willen en verlangen. Daar staat tegenover dat u ook te maken heeft met de kosten van het vervoer. Kwaliteit heeft vaak zijn prijs! De consequentie hiervan? De door de reiziger gewenste kwaliteit zal niet altijd overeenkomen met de kwaliteitseisen die u stelt.

Hoe kunt u de kwaliteit van RWV verbeteren?

- Verbeter de aanbestedingsprocedure, geef voldoende invulling aan de rol als opdrachtgever en neem daarin een pro-actieve houding aan (zie hoofdstuk 7).
- Kies voor een vervoerder die voldoet aan alle kwaliteitseisen en ook een goede werkgever is (zie hoofdstuk 5).
- Luister naar reizigers, betrek hen in het proces, communiceer over de spelregels van het vervoer en stel eisen aan de klanttevredenheid.
- Breid monitoringsactiviteiten uit of voer meer nauwgezet uit door middel van permanente controles.

2.2. De belangrijkste kwaliteitsaspecten

Kwaliteitsaspecten gezien vanuit de reiziger

In hoofdstuk 3 is in het Programma van Eisen het totale pakket aan eisen opgenomen waaraan de vervoerder in de uitvoering van RWV moet voldoen. Wij gaan nu alleen in op de belangrijkste kwaliteitsaspecten, namelijk die de reiziger ervaart en waarvan de uitvoering meetbaar is.

Als opdrachtgever is voor u bij ieder kwaliteitsaspect een actieve rol weggelegd:

- Stel duidelijke en concrete eisen aan het kwaliteitsaspect;

- Zie toe dat de vervoerder de eisen nakomt (meten);
- Stimuleer de vervoerder om deze eisen na te komen, bijvoorbeeld door prestatiestimuli en/of boetes op te nemen.

Uit het OPC-onderzoek onder gebruikers van verschillende vormen van contract vervoer voor speciale doelgroepen blijkt dat de belangrijkste problemen zijn dat klachten van gebruikers niet leiden tot verbetering in het vervoer en dat de vervoerder volgens gebruikers niet doet wat hij moet doen. Voor Regiotaxi en Wmo-vervoer geldt meer specifiek dat gebruikers het vervoer niet goed kunnen gebruik voor tijdgevoelige afspraken. Voor Valys benoemen de gebruikers dat bij een overstap van en naar de trein de problemen meestal het gevolg zijn van vertraagde ritten en slechts in mindere mate te wijten aan liften, assistentie, vertraagde trein etc.

Kwaliteitsaspecten die de reiziger ervaart (uitgewerkt op www.naarbetercontractvervoer.nl)
Op tijd vertrekken van het voertuig / het op tijd aankomen op de bestemming (2.2.1)
Duur van de rit = omrijdmarge (2.2.1)
Kwaliteit van de chauffeur (zoals rijgedrag) (2.2.2)
Bejegening door de chauffeur (2.2.2)
Veilig (rolstoel)vervoer (2.2.3)
Verwachtingenmanagement / informatievoorziening (2.2.4)
Klachtenprocedure (2.2.5)
Informatie bij vertraging / terugbelservice (2.2.6)
Kennis van het vervoergebied en adressen (2.2.7)

2.2.1. Tijdigheid

"Mijn taxi kwam me veel te laat ophalen. Heel vervelend, want daardoor kwam ik ook weer te laat bij mijn afspraak."

Veel klachten hebben te maken met stiptheid en de reisduur. Deze onvrede komt aan de ene kant door de kaders die u als opdrachtgever stelt waardoor de vervoerder enige marge heeft rond afgesproken tijden. Deze marges moeten wel voor iedereen duidelijk zijn. Aan de andere kant komt het voor dat afspraken door de vervoerder niet worden nageleefd, waardoor:
- het voertuig te laat is bij de reiziger;
- het voertuig met de reiziger te laat is op de bestemming;
- de rit te lang duurt, bijvoorbeeld doordat de vervoerder meerdere reizigers tijdens één rit combineert of onbekendheid bij de chauffeur.

Stel eisen...
Het is de bedoeling dat de vervoerder de reiziger ophaalt conform de tussen u beide gemaakte afspraken. Dit kunt u bereiken door aan de volgende tijdsaspecten eisen te

stellen:
- het op tijd vertrekken;
- het op tijd aankomen;
- de toegestane omrijdmarge;
- de wachttijd bij het vertrekadres.

Er zijn ook andere aspecten die indirect bijdragen aan een betere stiptheid, zoals het eisen van een navigatiesysteem en afspraken over de vooraanmeldtijd. Uiteraard moet ook helder zijn op welke wijze de 'normale' reistijd berekend wordt.

De opdrachtgever kan verschillende eisen stellen aan de omrijdmarge, bijv in minuten of een standaardfactor bovenop de normale reistijd. Door een standaard omrijdmarge van bijvoorbeeld twintig minuten toe te staan kan een reiziger die 1 zones reist lang onderweg zijn. De opdrachtgever kan de omrijdmarge ook laten afhangen van de lengte van de rit of het tijdstip van de dag. Dit vergt goede communicatie naar de gebruiker, bijvoorbeeld door de toegestane omrijdmarge expliciet te laten noemen bij de ritreser-vering. Dit is nader uitgewerkt op www.naarbetercontract-vervoer.nl.

...en monitor ze!

Bij de uitvoering van het contract moeten deze aspecten ook gemonitord worden. U kunt door middel van een goede bonus/malusregeling de vervoerder prikkelen deze eisen zo goed mogelijk uit te voeren.

2.2.2 Kwaliteit van de chauffeur

"Mijn chauffeur? Die wil ik nooit meer kwijt. Altijd vriendelijk en meelevend, en zijn rijstijl is ongeëvenaard. Soms vraag ik me af waar ze deze man hebben gevonden!"

De chauffeur speelt een zeer belangrijke rol in het vervoer. De chauffeur moet daarom niet alleen voldoen aan een aantal algemene kwaliteitscriteria, zoals kwaliteitseisen, opleidingen, rijgedrag en dienstverlening, maar ook aan eisen in het omgaan met en bejegenen van (kwetsbare) reizigers.

Stel eisen...

Welke service moet de chauffeur verlenen aan de reiziger? Waar ligt de grens? Doel van de algemene kwaliteitscriteria is de inzet van kwalitatief goede en klantvriendelijke chauffeurs. Dit kunt u bereiken door onder andere de volgende eisen te stellen:
- eisen in relatie tot algemene sociale vaardigheden, zoals klantvriendelijkheid, servicegerichtheid en omgangsvormen;
- eisen in relatie tot de te verlenen diensten;
- eisen in relatie tot het relevante arbeidsverleden, beschikken over recente Verklaring Omtrent Gedrag (VOG);
- eisen in relatie tot rijgedrag en rijvaardigheid;
- maar ook het kunnen gebruiken van liften en vastzetsystemen.

Flevoland
Ondanks dat er klachten zijn over de chauffeurs, zijn de reizigers van Regiotaxi Flevoland over de eigen chauffeurs toch tevreden. Een groot probleem binnen de branche is dat vervoerders niet altijd aan voldoende geschikt personeel (inclusief juiste kwalificaties) kunnen komen. De opdrachtgever moet op dit terrein realistisch zijn (en dus geen onmogelijke eisen stellen, maar bijvoorbeeld wel eisen dat een bedrijf de CAO naleeft en pensioenpremies afdraagt) en hier pragmatisch mee omgaan. De komende jaren zal de CAO voor taxivervoer verbeteren, wat een positieve bijdrage levert aan een hogere kwaliteit van het contractvervoer. Uiteraard zal de aanpassing van de CAO gevolgen hebben voor het kostenniveau binnen de branche (zie ook NEA-indexering).

Bejegening door de chauffeur

De chauffeur moet goed kunnen omgaan met de reizigers. Veel klachten gaan namelijk over de wijze waarop de reiziger door de chauffeur is behandeld. Dit kan gaan om een onjuiste bejegening, onvoldoende kennis van specifieke doelgroepen of door een klantonvriendelijke benadering. Voor de reiziger is de chauffeur de enige persoon van de vervoerder met wie hij direct persoonlijk contact heeft. De chauffeur is dus het visitekaartje van het vervoersysteem. Hij is de persoon die de reiziger assisteert, zorgt voor een goed gevoel en zorgdraagt voor een comfortabele en veilige rit.

Stel eisen...

Het doel is een chauffeur met een juiste en klantvriendelijke bejegening.
Dit bereikt u onder andere door de volgende duidelijke en concrete eisen te stellen:
- eisen in relatie tot algemene sociale vaardigheden en omgangsvormen;
- eisen in relatie tot specifieke vaardigheden en gericht op de gebruikers van het vervoersysteem, zoals het omgaan met de reizigers;
- eisen in relatie tot het herkennen van specifieke ziekte- of gedragskenmerken of beperking/handicap.

De genoemde vaardigheden verkrijgt een chauffeur door een specifieke, op de doelgroep gerichte opleidingen te volgen. TX-Keur stelt een aantal specifieke opleidingseisen aan chauffeurs (zie www.tx-keur.nl), daarnaast zijn ook verschillende examens die door het CCV afgenomen (zie www.cbr.nl). Ga altijd na wat de actuele stand van zaken is rond de opleidingen.
Een alternatief of aanvulling hierop is om chauffeurs in direct contact te laten komen met specifieke doelgroepen tijdens een bijeenkomst of door hen een dagdeel mee te laten lopen bij bijvoorbeeld een instelling.

...en monitor ze!

De uitvoering van het contract en de kwaliteit van de dienstverlening moeten worden gevolgd. U kunt dit bijvoorbeeld doen via een mysteryguest- , klanttevredenheidsonderzoek of op basis van klachten. Daarnaast kunt u de vervoerder verplichten om kosteloos een overzicht te verstrekken van de diploma's en/of certificaten van de ingezette chauffeurs.

2.2.3 Veilig vervoer

"Mijn rolstoel werd naar mijn gevoel niet goed bevestigd. Dan zit je toch de hele rit in spanning."

RWV wordt veel gebruikt door doorgaans zeer kwetsbare doelgroepen. Het is daarom van belang dat het vervoer niet alleen kwalitatief goed is, maar dat ook een hoge veiligheidsstandaard wordt toegepast. Vanzelfsprekend moet een vervoerder voldoen aan alle wettelijke eisen omtrent het vervoer. Dit betekent bijvoorbeeld dat een voertuig voorzien moet zijn van voldoende en goedwerkende veiligheidsgordels en dat deze worden gebruikt.

Rolstoelvervoer

Een deel van de reizigers maakt gebruik van een rolstoel of scootmobiel en neemt deze ook tijdens het vervoer mee. Ondanks alle eisen die gesteld worden aan veilig rolstoelvervoer en de middelen die hiervoor beschikbaar zijn, komen er nog steeds incidenten voor tijdens het vervoer van rolstoelinzittenden. Vaak wordt dit veroorzaakt doordat een rolstoel niet goed is bevestigd. Oorzaken hiervan kunnen zijn:

- onvoldoende vaardigheden bij de chauffeur;
- de passagier wordt in de rolstoel vervoerd terwijl hij ook in staat is om zelfstandig over te schuiven naar een reguliere zitplaats;
- gebrekkige middelen om de rolstoel en de passagier goed vast te zetten;
- een afwijkend type rolstoel dat niet goed is te bevestigen of waarbij de veiligheidsgordel voor de passagier niet goed kan worden aangebracht.

Stel eisen...

Het doel is kwalitatief goed rolstoelvervoer. U kunt dit bereiken door de volgende eisen te stellen:

- eisen aan het voertuig;
- eisen aan materialen;
- eisen aan de uitvoering (conform Code VVR);
- opleidings- en of ervaringseisen.

...en monitor ze!

Ook hierbij geldt dat u bij de uitvoering van het contract de kwaliteit van het rolstoelvervoer moet volgen. Dit kan bijvoorbeeld door een actieve meting waarbij u kijkt of de vervoerder voldoet aan de veiligheidseisen, door klanttevredenheidsonderzoek, een mysteryguest die tijdelijk plaats neemt in een rolstoel, een voertuiginventarisatie of op basis van klachten.

De Code veilig vervoer rolstoelinzittenden (VVR) is een richtlijn voor het veilig vervoer van rolstoelinzittenden. Er zijn handleidingen beschikbaar (www.veiligvervoer.nl) voor opdrachtgevers, vervoerders en chauffeurs. De handleiding voor opdrachtgevers biedt praktische handvaten en concrete aandachtspunten bij het toepassen van de code VVR. Bedenk dat wanneer een vervoerder de Code VVR moet naleven, de vervoerder alleen rolstoelen vervoert die voldoen aan deze richtlijn en dus het recht heeft een rolstoel te weigeren. Indien de opdrachtgever zelf ook mobiliteitshulpmiddelen zoals rolstoelen of scootmobielen verstrekt speelt deze zelf een belangrijke rol binnen veilig rolstoelvervoer.

2.2.4 Verwachtingenmanagement / informatievoorziening

"Ik wist niet zo goed wat ik moest verwachten. Tot ik die handige brochure in handen kreeg. Daar staat alles heel goed in uitgelegd."

In de praktijk blijkt dat de verwachtingen die reizigers hebben van RWV niet altijd overeenkomen met de spelregels van het vervoer. Zorg er dus voor dat u de reiziger goed informeert over de spelregels, mogelijkheden en onmogelijkheden die het vervoer biedt. De reiziger moet voor het gebruik van het vervoer weten wat deze kan verwachten van u en de vervoerder (spelregels) en andersom ook wat van hem of haar wordt verwacht. Een brochure of nieuwsbrief met informatie over het vervoer kan uitkomst bieden!

Verwachtingenmanagement

Als opdrachtgever moet u gedurende de looptijd van het contract een belangrijk rol in het verwachtingenmanagement spelen. U kunt niet volstaan met het opnemen van eisen in het PvE. Neem daarnaast een actieve rol in door ook zelf de rechten en plichten van de reizigers te beschrijven, verwachtingen te managen bij alle partijen en informatie te verstrekken aan reizigers.

2.2.5 Klachtenprocedure

"Dien maar een klacht in, zeiden ze. Maar ik ga toch niet een klacht over hen indienen als ik volgende week weer bij ze moet instappen? Als ik nou bij een onafhankelijke partij terecht kon, zou ik het wel doen."

Wanneer reizigers ontevreden zijn over de uitvoering van het vervoer, moeten zij een klacht in kunnen dienen om hun onvrede kenbaar te maken aan u en de vervoerder. Er doen zich de volgende problemen voor:

- het blijkt dat reizigers moeite hebben om zelf een klacht bij de vervoerder in te dienen, omdat ze direct afhankelijk zijn van deze partij;
- het is voor reizigers onduidelijk waar zij een klacht moeten indienen omdat de opdrachtnemer werkt met onderaannemers;
- reizigers kunnen een klacht hebben over de spelregels of over de uitvoering binnen deze spelregels;

- reizigers zien weinig effect van hun klacht;
- reizigers hebben slechte ervaringen met de afhandeling van eerder ingediende klachten over de uitvoering;
- het indienen van een klacht is gecompliceerd en kost veel tijd;
- reizigers weten niet waar zij terecht kunnen als zij ontevreden zijn over de wijze waarop de klacht is afgehandeld.

Stel eisen...
Doel is een kwalitatief goede en klantvriendelijke klachtenprocedure. U bereikt dit door onder andere de volgende eisen te stellen:
- de rol en taakverdeling (wie neemt de klachten aan?);
- de reactietermijn van de vervoerder;
- de wijze waarop de vervoerder de klacht registreert en rapporteert;
- aansluiting van de vervoerder bij de Geschillencommissie Taxivervoer;
- de wijze van afstemming en (periodiek) overleg naar aanleiding van de klachten.

...en stimuleer de vervoerder!
U kunt een bonus/malusregeling koppelen aan het aantal gegronde klachten.

2.2.6 Kennis van het vervoergebied

"Ik moest de chauffeur zelf de weg wijzen. Daar kon hij ook niets aan doen hoor, hij moest voor de eerste keer in deze regio rijden."

Reizigers gaan ervan uit dat een chauffeur of een telefonist bekend is met een bepaalde locatie. Toch blijkt deze kennis bij de uitvoering van het vervoer niet altijd aanwezig, worden verkeerde adressen doorgegeven of wordt een adres van een locatie niet goed ingevoerd bij de reservering. Deze problemen worden onder andere veroorzaakt doordat, zeker bij aanvang van een opdracht, chauffeurs moeten rijden in een regio waar zij minder goed bekend zijn of chauffeurs bijvoorbeeld niet weten hoe zij moeten omgaan met nieuw navigatieapparatuur. Daarnaast kan het voorkomen dat telefonisten voor een bepaald gebied aannemen, terwijl zij zelf aan de andere kant van Nederland aan het werk zijn.

Stel eisen...
Om deze problemen te voorkomen kunt u concrete eisen stellen aan de kennis van het vervoergebied, zoals:
- de chauffeur moet beschikken over kennis van het vervoergebied (bij Valys is een navigatiesysteem belangrijk);
- de voertuigen moeten zijn voorzien van navigatieapparatuur en chauffeurs moeten hiermee om kunnen gaan;
- de telefonist moet beschikken over kennis van het vervoergebied;
- de centralesoftware moet populaire en veelvoorkomende bestemmingen herkennen (zoals de kerk, station, zwembad, winkel), zonder dat de reiziger bij reservering de adresgegevens van deze locatie hoeft op te geven;
- de adresgegevens moeten de chauffeur goed bereiken.

...en monitor ze!

Bij de uitvoering van het contract moet de kwaliteit van de dienstverlening door u gevolgd worden. Dit kan bijvoorbeeld door een mysteryguest- , klanttevredenheidsonder-zoek of op basis van klachten.

2.2.7 Informatie bij vertraging / terugbelservice

"Ik krijg altijd keurig een telefoontje dat de taxi eraan komt. Ze hebben me ook wel eens gebeld om te zeggen dat ze erg verlaat waren. Vervelend, maar dan weet je wel waar je aan toe bent."

Reizigers hebben, doordat de vervoerder in de uitvoering enige marge heeft, te maken met een bepaalde mate van onzekerheid. Die onzekerheid wordt vergroot doordat de gebruiker in veel gevallen niet (goed) wordt geïnformeerd als het voertuig later verschijnt dan toegestaan of doordat de terugbelservice niet (goed) werkt. Reizigers hechten een grote waarde aan betrouwbare informatie in het geval de vervoerder later komt. Een terugbelservice is voor zowel vervoerder als reiziger een belangrijk instrument. Het reduceert de (gevoelsmatige) wachttijd en zorgt voor betere afstemming tussen vervoerder en reiziger.

Stel eisen...

Doel is een kwalitatief goede informatievoorziening en een goedwerkende terugbelservice. U kunt dit bereiken door onder andere de volgende eisen te stellen:

- de centrale dient de reiziger door middel van een goedwerkende terugbelservice te waarschuwen dat het voertuig bijna arriveert;
- de centrale belt de reiziger bij voorkeur op het mobiele telefoonnummer (het thuisnummer geeft geen gehoor bij een retourrit);
- de terugbelservice dient bij voorkeur door de chauffeur zelf (en niet automatisch) geactiveerd te worden, waarbij er direct telefonisch contact is tussen chauffeur en reiziger. Het is dan nog mogelijk om het ophaalmoment nader af te stemmen ter voorkoming van een 'no show'. De reiziger kan tijdens het contact nog bijzonderheden melden die bijdragen tot het een succesvol ophaalmoment;
- de vervoerder registreert in het ritbestand of de reiziger gebruik wenst te maken en of de terugbelservice goed is uitgevoerd;
- de centrale informeert de reiziger indien het voertuig buiten de toegestane marge arriveert (taxi-te-laat-belservice).

...en monitor ze!

Als opdrachtgever speelt u een belangrijke rol in het communiceren van de voorwaarden voor de terugbelservice. Volg bij de uitvoering van het contract de kwaliteit van de dienstverlening. Dit kunt u bijvoorbeeld doen door een mysteryguest-, klanttevredenheidsonderzoek, ritbestand of op basis van klachten.

2.2.8 Samenvatting

We vatten in onderstaande tabel per kwaliteitsaspect de meetinstrumenten voor u samen. De aspecten die betrekking hebben op tijdigheid (stiptheid en omrijden) en chauffeur (bejegening en kwaliteit) zijn samengevoegd. De meetinstrumenten zijn verder uitgewerkt in hoofdstuk 7.

figuur 2.1 Samenvatting meet-instrumenten (KTO=klanttevredenheids onderzoek)

	Klachten	Diploma's	Ritbestand	KTO
Tijdaspect uitvoering	X		X	X
Chauffeur	X	x		X
Veiligheid (rolstoel)vervoer	X			X
Verwachtingenmanagement				X
Klachtenprocedure	X			X
Vastigheid en geschiktheid	X		x	X

2.3 Overige aspecten uitvoering

Checklist kwaliteitsaspecten

Uiteraard zijn er nog veel meer aspecten van belang waar u met de vervoerder duidelijke afspraken over moet maken. U treft hieronder een checklist van kwaliteitsaspecten voor het opstellen van een PvE. Voor meer specifieke informatie verwijzen we u naar www.naarbetercontractvervoer.nl.

Denk ook aan:

- eisen aan de centrale, zoals
  - bereikbaarheid;
  - kennis en vaardigheden personeel;
  - handelen bij calamiteiten;
  - reserveringsmogelijkheden;
  - informatie bij overschrijding.
- eisen aan de dienstverlening;
- eisen aan het voertuig, zoals:
  - in te zetten materieel;
  - leeftijd van het materieel;
  - duurzaamheid;
  - herkenbaarheid;
  - uitrusting (navigatie, EHBO-trommel, brandblusser).
- overstap van/naar OV;
- betaalmogelijkheden;
- vervoerbewijs.

3 Aanbesteden van opdrachten

3.1 Achtergrond

Wat verstaan we onder aanbesteden?

Aanbesteden kunnen we omschrijven als:

Een proces van inkopen waarbij de opdrachtgever van het vervoer op transparante en objectieve wijze de opdracht verstrekt aan een opdrachtnemer die voldoet aan bepaalde eisen en die de beste aanbieding heeft gedaan.

U formuleert eisen over de organisatie en de uitvoering van het vervoer en maakt deze bekend aan marktpartijen, zodat deze marktpartijen op basis hiervan een offerte kunnen schrijven. Deze moeten op een vastgesteld tijdstip bij u worden aangeleverd. De tijdig ingediende offertes worden na de uiterste inleverdatum op basis van vastgestelde criteria beoordeeld. Deze beoordeling leidt, afhankelijk van de aanbestede opdracht, tot een voornemen tot gunning aan één of meerdere inschrijvers. Dit voornemen wordt vijftien dagen later gevolgd door een definitieve gunning. Daarna is het aan u en de geselecteerde vervoerder om de contracten te tekenen en de implementatie van het vervoer te starten.

3.1.1 Wel of niet aanbesteden?

Als opdrachtgever van het vervoer is het niet in alle gevallen noodzakelijk dat u voor het selecteren van een (nieuwe) vervoerder een aanbestedingsprocedure doorloopt. Hierbij dient u zich de volgende 3 vragen te stellen:

1. Ben ik een aanbestedende dienst?
2. Indien vraag 1 bevestigend wordt beantwoord: is de uit te zetten opdracht een overheidsopdracht?
3. Indien vraag 2 eveneens bevestigend wordt beantwoord: ligt de richtwaarde van de overheidsopdracht boven de vastgestelde drempelbedragen?

In het onderstaande is per vraag een korte toelichting opgenomen die u kan helpen bij de beantwoording ervan.

Ben ik een aanbestedende dienst?

Voordat gekeken kan worden naar het soort opdrachten dat aanbesteed moeten worden, is het noodzakelijk om te bepalen of u gehouden bent om aan te besteden. In dat geval moet er sprake zijn van een aanbestedende dienst.

Aanbestedende diensten zijn die instellingen waarvan het Europese aanbestedingsrecht heeft bepaald dat zij hun overheidsopdrachten moeten aanbesteden. Onder aanbestedende diensten worden verstaan: de Staat, territoriale lichamen van de Staat, publiekrechtelijke instellingen, en verenigingen gevormd door één of meer van

deze lichamen of instellingen. Daarnaast kent de wetgeving nog het begrip "concessiehouders". Voorts komt het begrip "ontvangers van subsidie" in de wetgeving voor. In het kader van dit handboek is met name het begrip 'territoriale lichamen van de Staat' van belang. Onder dit begrip vallen overheidsorganen met territoriaal afgebakende bestuurlijke bevoegdheden, zoals (stads)provincies, gemeenten en waterschappen. Deze zijn ook aanbestedende diensten in de zin van de aanbestedingsrichtlijnen en zijn dan ook aanbestedingsplichtig.

Is de uit te zetten opdracht een overheidsopdracht?

Als is bepaald wie aanbestedingsplichtig is, is het nu zaak om stil te staan bij de vraag: Wat moet worden aanbesteed? Hiervoor geldt dat er sprake moet zijn van een overheidsopdracht.

Het is verstandig om in een zo vroeg mogelijk stadium van het beleidsproces te bezien of sprake is van een overheidsopdracht. Vooruitlopend op de daadwerkelijke aankondiging van de te plaatsen opdracht kan dan in een vooraankondiging vast melding van de opdracht worden gemaakt, zodat de te hanteren termijnen in de daadwerkelijke aanbestedingsprocedure kunnen worden verkort. Een overheidsopdracht heeft de volgende kenmerken:

- schriftelijke overeenkomst;
- onder bezwarende titel;
- heeft betrekking op een levering, een werk of een dienst;
- gesloten tussen een leverancier, een aanbestedende dienst enerzijds en een aannemer of een dienstverlener anderzijds;

Ligt de richtwaarde van de overheidsopdracht boven de vastgestelde drempelbedragen? Als is vastgesteld dat een opdracht geplaatst wordt door u als aanbestedingsplichtige overheidsdienst en deze opdracht ook inderdaad aanbesteed moet worden, is de vraag aan de orde of de opdracht in waarde boven een bepaalde drempel uitkomt. Indien dit ook het geval is, dient de opdracht te worden aanbesteed.

De drempelbedragen waarboven een aanbestedende dienst verplicht is Europees aan te besteden, verschillen onder andere per richtlijn en per aanbestedende dienst. Hierbij moet nog wel worden opgemerkt dat als een opdracht niet boven het drempelbedrag uitkomt, deze hiermee nog niet vrij is van de algemene beginselen van het aanbestedingsrecht. Deze gelden immers in ieder geval. Zo moet bij opdrachten onder de drempel ook een gepaste mate van transparantie in acht worden genomen.

Controleer voor de start van een aanmeldingsprocedure de actuele drempelbedragen. Vanaf 1 januari 2008 tot en met 31 december 2009 gelden de onderstaande drempelverdragen (excl. BTW). Boven deze drempelverdragen zijn overheden en semi-overheden verplicht hun opdrachten Europees aan te besteden.

Tabel 3.1
Drempelbedragen Europese aanbestedingen 2008-2009

Opdracht		Drempelbedrag (exclusief BTW)
Werken		€ 5.150.000,-
Leveringen en diensten		-
-	Centrale overheid	€ 133.000,-
-	Andere aanbestedende diensten	€ 206.000,-

3.1.2 Grondbeginselen

Een aanbesteding heeft een duidelijk doel: het moet concurrentie tussen marktpartijen mogelijk maken en garanderen en het moet partijen de mogelijkheid bieden om op elke opdracht in te kunnen schrijven. Drie beginselen zorgen voor een open markt, waarbij concurrentie en een marktconforme prijs worden geborgd:

1. *Gelijkheids- of non-discriminatiebeginsel* - De aanbestede opdracht moet op een objectieve wijze worden beschreven. Daarnaast moeten alle potentiële inschrijvers beschikken over dezelfde informatie.
2. *Transparantiebeginsel* - Om transparantie in de markt te garanderen heeft de overheid een publicatieplicht. Zowel bij voorgenomen opdrachten als wanneer de opdracht gegund is, moet een publicatie worden ingediend.
3. *Proportionaliteits-* of evenredigheidsbeginsel - De eisen die aan de inschrijvers worden gesteld mogen niet buitenproportioneel zijn. Eisen moeten in verhouding staan tot de aard en omvang van de aanbestede opdracht.

Om de naleving van de grondbeginselen te borgen is in wet- en regelgeving vastgelegd op welke wijze een aanbestedingsprocedure wordt doorlopen. Voor diensten, zoals het uitvoeren van vervoer, geldt het Besluit aanbestedingsregels voor overheidsopdrachten, ofwel het Bao. Voor procedures in de nutssectoren geldt het Besluit aanbestedingen speciale sectoren, ofwel het Bass. Een overzicht van de van toepassing zijnde wetten en regels vindt u op www.naarbetercontractvervoer.nl.

3.2 Keuze voor aanbestedingsniveau en –procedure

Keuzemogelijkheden binnen een aanbesteding

Binnen een aanbesteding bepalen enkele keuzemogelijkheden al in grote lijnen voor de start van een procedure hoe u het inkoopproces inricht:

1. De keuze van aanbestedingsniveau, ofwel of een opdracht op Europees of nationaal niveau kan worden gepubliceerd.
2. De keuze van de te volgen procedure. Zo kunt u bijvoorbeeld kiezen voor een openbare of niet openbare procedure. De keuze voor het niveau en de procedure maakt u op basis van de aard, waarde en omvang van de opdracht.

3.2.1 Aanbestedingsprocedures

Het Europese aanbestedingsrecht biedt aanbestedende diensten de keuze uit verschillende aanbestedingsprocedures. De meest gebruikte procedures zijn de openbare en de niet-openbare procedure.

In het kort houden de hierboven genoemde procedures het volgende in:

1. *openbare procedure:* De aanbestedende dienst plaatst een aankondiging. Geïnteresseerden vragen het bestek op en dienen een offerte in. De aanbestedende dienst beoordeelt deze offertes aan de hand van bekend gemaakte selectie -en gunningscriteria en geeft de uitverkorene de opdracht.
2. *niet-openbare procedure:* Na de plaatsing van de voorgenomen opdracht, kunnen gegadigden de gevraagde gegevens insturen om aan te tonen dat zij aan de gestelde selectiecriteria voldoen. De aanbestedende dienst selecteert een aantal inschrijvers en nodigt deze uit om een offerte in te dienen. Aan de hand van de bekend gemaakte gunningscriteria bepaalt de aanbestedende dienst aan wie de opdracht wordt verstrekt.
3. *onderhandelingsprocedure met bekendmaking:* Als aan de gestelde voorwaarden voor het kunnen volgen van de onderhandelingsprocedure is voldaan, wordt door de aanbestedende dienst een aankondiging geplaatst. Vervolgens wordt uit de inschrijvers aan de hand van selectiecriteria een keuze gemaakt uit de aanmeldingen. Daarna wordt met de geselecteerde bedrijven onderhandeld en wordt een van hen gecontracteerd.
4. *onderhandelingsprocedure zonder bekendmaking:* Bij deze procedure wordt geen aankondiging geplaatst, maar gaat in plaats daarvan de aanbestedende dienst rechtstreeks onderhandelen met een of meer ondernemingen naar keuze. De onderhandelingen kunnen uiteindelijk leiden tot het sluiten van een overeenkomst.

De keuze voor een bepaalde aanbestedingsprocedure is essentieel voor het verloop van de aanbesteding. Het hangt zeer af van de markt, de omvang van de opdracht en de omstandigheden van het specifieke geval welke aanbestedingsprocedure het gewenste resultaat kan opleveren en het minste geld, tijd en moeite kost.

Omdat vooral de openbare en niet-openbare procedure worden aangehouden bij aanbestedingen van contractvervoer, werken we die in dit handboek uit. Het gebruik van andere procedures is slechts bij uitzondering mogelijk.

3.2.2 Keuze voor procedure

Is een openbare procedure sneller of beter dan een niet-openbare procedure? Beide procedures hebben een ander karakter. Tabel 3.2 helpt u bij de afweging tussen beide procedures.

Tabel 3.2
Overweging openbare of niet openbare procedure

Aspect	Openbare procedure	Niet openbare procedure
Concurrentie	Tussen alle inschrijvers	Tussen geselecteerde inschrijvers
Aard opdracht	Niet complex	Complexer (Voor zeer complexe trajecten is de concurrentie gerichte dialoog)
Aanbiedingskosten	Hoog	Lager
Gevoeligheid aanbesteding	Laag	Hoog
Omvang Aanbestedingsdocument	Kleiner	Groter
Doorlooptijd procedure	Afhankelijk van opdracht, doch vaak korter [4]	Afhankelijk van opdracht, doch vaak langer.

Voor aanbestedingen van contractvervoer wordt in de meeste gevallen gekozen voor een openbare aanbestedingsprocedure:
- Bij deze procedure kan een ongelimiteerd aantal partijen een offerte voor een opdracht indienen, waardoor de onderlinge competitie groot is. In de basis krijgen opdrachtgevers daarmee keuze uit zoveel mogelijk inschrijvers, onder anderen afhankelijk van perceelgrootte, volume en risico's.
- Het doorlopen van een openbare procedure voorkomt ook problemen die in theorie kunnen ontstaan bij een niet-openbare aanbesteding. Door het relatief kleine aantal aanbieders van contractvervoer kan het in bepaalde gebieden voorkomen dat het minimale aantal, voor een voorselectie benodigde, geïnteresseerden niet wordt bereikt.

Let op! Indien u een aanbestedingsplichtige opdracht niet, of niet correct, aanbesteedt, handelt u in strijd met de aanbestedingsrichtlijnen. U loopt het risico door een rechter bevolen te worden uw opdracht op korte termijn alsnog of opnieuw aan te besteden. Behalve imagoverlies leidt dit tot hoge kosten en tijdnood. Het is ook mogelijk dat de Europese Commissie een inbreukprocedure start tegen de lidstaat Nederland bij het Hof van Justitie EG. Het is daarom goed om gegunde opdrachten die in strijd zijn met de Europese richtlijnen, tijdig op te zeggen en een nieuwe aanbestedingprocedure op te starten.

3.3 Procedure en planning

Stappen bij een openbare aanbesteding

Tijdens een aanbestedingstraject voert u negen stappen chronologisch na elkaar uit. Een aantal van deze stappen is vanuit de aanbestedingswetgeving verplicht en gebonden aan termijnen. Andere stappen, zoals het voortraject en het opstellen van de documenten, kennen geen juridisch vastgestelde termijn.

Tabel 3.3
Stappen binnen een openbare aanbestedings-procedure

Stap in procedure	**Wettelijke termijn**
1. Voortraject	-
2. Aanbestedingsdocument	-
3. Publicatie van de opdracht	-
4. Inlichtingenbijeenkomst	Tot uiterlijk 6 dagen voor sluiting.
5. Sluiting en opening	52 dagen na publicatie[5].
6. Beoordeling	-
7. Voornemen tot gunning	-
8. Definitieve gunning	15 dagen of 6 weken na voorlopige gunning.
9. Contractbespreking	-

3.4 Voortraject

Nota van uitgangspunten

Het voortraject voor een aanbestedingsprocedure moet door een opdrachtgever worden gebruikt om de belangen van de betrokken interne en externe partijen in kaart te brengen en tegen elkaar af te wegen. Aan de hand van de inventarisatie kan een notitie worden opgesteld die u helpt bij het opstellen van het aanbestedingsdocument. Deze zogeheten Nota van uitgangspunten dient als basis voor het vervolgtraject, waarin u het Programma van Eisen (PvE, zie hoofdstuk 2 en 5) en de selectie- en gunningcriteria (zie hoofdstuk 5) uitwerkt. Begroot voor het voortraject geruime tijd: hoe meer partijen worden betrokken, des te meer tijd nodig zal zijn om hen allemaal te horen en op één lijn te krijgen. Om goede en breed gedragen uitgangspunten te formuleren zijn zeker drie tot zes weken noodzakelijk.

In het voortraject moet ook een planning van de aanbestedingsprocedure worden uitgewerkt. Houd hierbij rekening met de juridisch vastgestelde, en met de wenselijke termijnen.

[5] In specifieke situaties kan de minimale termijn worden ingekort, bijvoorbeeld als het aanbestedingsdocument digitaal wordt gepubliceerd. Zie hiervoor artikel 38 in het Bao en artikel 46 in het Bass.

4 Beleid en strategie

Als opdrachtgever doorloopt u voor de start van de aanbestedingsprocedure een aantal stappen en keuzes:
- beleidskeuzes (4.1);
- aanbestedingsstrategie (4.2);
- positie van de reiziger (4.3);
- voorbereiden rol contractmanagement (4.4).

Het resultaat hiervan is een beleids- en strategienotitie, ofwel Nota van uitgangspunten, die input geeft voor de aanbestedingsdocumenten. De notitie dient bij het opstellen van de documenten als achtergrond. In de beleidsnotitie voorgestelde uitgangspunten moeten worden meegenomen in de documenten.

4.1 Beleidskeuzes

U doet er goed aan om, voordat u met de aanbestedingsprocedure van start gaat, een aantal beleidsbeslissingen te nemen.

Beleidsaspecten
Indicatiecriteria en gebruik(sgroepen) (4.1.1)
Duurzaamheid (4.1.2)
Bevorderen maatschappelijke participatie (4.1.3)
Bundeling doelgroepenvervoer (4.1.4)
Meerdere vervoerders (4.1.5)
Ketenaansprakelijkheid (4.1.6)

4.1.1 Indicatiecriteria en gebruik(sgroepen)

Aan de hand van indicatiecriteria toetst u of een reiziger gebruik mag maken van RWV. Op de indicatiecriteria en de gebruikersgroepen heeft u niet veel invloed, omdat dit grotendeels vastligt in wetgeving. We gaan dan ook niet nader in op deze criteria, maar wel op de (kosten) effecten die ze kunnen hebben op het vervoervolume en het contract:
- indicatiecriteria hebben direct invloed op het vervoervolume. Wijzigingen kunnen zorgen voor een toe- of afname van het vervoer. Het is beter om deze tijdens de contractperiode niet substantieel te wijzigen;
- een afwijkende indicatie, voor zover genoemd in de aanspraak (zoals rolstoel, voorin-zitgarantie in personenauto) legt de vervoerder in de uitvoering beperkingen op, omdat specifieke inzet van materieel en/of personeel noodzakelijk is.

Belangrijke aandachtspunten bij RWV:
- de gebruikersgroep van RWV is in aard en beperking zeer divers. Indien Regiotaxi en Wmo-vervoer gezamenlijk worden uitgevoerd is slechts een beperkt deel van de gebruiker OV-reiziger. Kiest u voor deze combinatie, houdt hiermee dan in het PvE

rekening en richt het vervoer niet alleen als OV-systeem in.
- voor bepaalde groepen kunt u besluiten om een apart vervoerssysteem (bijvoorbeeld een aparte 'zorgtaxi', kamer tot kamer vervoer of individueel vervoer) te organiseren en hen geen gebruik te laten maken van RWV. Bedenk dat het combineren van te veel diverse doelgroepen in de uitvoering van één systeem kan leiden tot problemen/conflicten, omdat de belangen/wensen ten aanzien van de vervoerbehoefte sterk uiteenlopen;
- de mate waarin de geïndiceerde gebruik mag maken van het vervoersysteem. Geldt een maximaal aantal te reizen kilometers of zones per jaar?;
- de reikwijdte van de rit en eventuele puntbestemmingen (niet voor Valys);
- het reizigerstarief. De OV-autoriteit (Regiotaxi) is vrij is om de tariefsteling te bepalen. De hoogte van het tarief kan effect hebben op de maatschappelijke participatie van de OV-reizigers (voornamelijk ouderen);
- hoe wordt omgegaan met onbedoeld gebruik. De praktijk leert dat AWBZ-cliënten voor hun vervoer naar dagbesteding en in mindere mate ook andere doelgroepen (soms) gebruik maken van RWV. Het is goed om vooraf te bepalen hoe de aanbestedende partij om wil gaan met de deelname van doelgroepen die voor hun vervoer worden gefinancierd uit een andere bron.

Belangrijk in de beleidskeuze is om nadrukkelijk te kijken naar de afstemming met andere vervoerregelingen en het openbaar vervoer. Een deel van de gebruikers maakt van meerdere vervoersystemen gebruik.

4.1.2 Duurzaamheid

Stelt u specifieke eisen aan de duurzaamheid van aankopen binnen het algemene inkoopbeleid? Indien deze eisen gelden, komen deze ook terug bij de aanbesteding van RWV. Door SenterNovem is een aantal documenten gepubliceerd die een richtlijn kunnen zijn voor opdrachtgevers bij het duurzaam aankopen van vervoer.

Belangrijke aandachtpunten bij RWV:
- er is in de ogen van de reiziger geen directe relatie tussen duurzaamheid en kwaliteit van de uitvoering. Een reiziger heeft waarschijnlijk liever een voertuig dat op tijd is dan een milieuvriendelijk voertuig.
- tenzij potentiële inschrijvers al beschikken over voertuigen die voldoen aan de eisen kan elke 'extra' eis aan duurzaamheid kostenverhogend werken.
- ga vooraf na welke eisen gesteld kunnen worden omdat voor sommige eisen het aanbod aan voertuigen nog gering is. Indien specifieke voertuigen wel beschikbaar zijn kan de levertijd nog een rol spelen.

4.1.3 Bevorderen maatschappelijke participatie

Het Wmo- en Valysvervoer hebben als doel om een gebruiker deel te laten nemen aan het maatschappelijk verkeer. Door de ontwikkelingen op het gebied van toegankelijk openbaar vervoer kan een deel van de huidige reizigers mogelijk een beroep doen op het reguliere openbaar vervoer. U kunt zich bewust richten op meer gebruik van OV en minder gebruik van RWV.

Belangrijk aandachtpunt bij RWV:
- indien er sprake is van stimulerende maatregelen om het openbaar vervoer te gebruiken, beschrijf deze dan in het aanbestedingsdocument. Op het moment van inschrijven kan een vervoerder hiervan dan kennis nemen. Dit voorkomt problemen achteraf met sterk teruglopende vervoersstromen.

4.1.4 Bundeling doelgroepenvervoer

De verantwoordelijkheden van de verschillende vervoerregelingen zijn verspreid over een groot aantal actoren. De reiziger kan daarom te maken krijgen met verschillende opdrachtgevers. En dat kan weer leiden tot een onduidelijke en verwarrende situatie.

Belangrijk aandachtpunt bij RWV:
- het is mogelijk om bepaalde vormen van contractvervoer te bundelen, zoals het bundelen van reizigers in hetzelfde voertuig, het aan elkaar koppelen van vervoersstromen of samenwerking op gebied van inkoop en beheer. Vaak wordt Wmo-vervoer met Regiotaxi gebundeld. Dit kan u voordelen opleveren, maar vergt ook voldoende voorbereidingstijd, coördinatie tussen de opdrachtgevers en doorrekeningen van kosten naar de verschillende opdrachtgevers. Bundeling blijkt in de praktijk een complex begrip en proces. Kijk op www.kenniscentrumto-do.nl voor meer informatie.

4.1.5 Meerdere vervoerders

Binnen reguliere vervoercontracten genieten reizigers over het algemeen niet de vrijheid om zelf een vervoerder te kiezen. Ze zijn gebonden aan de partij die voor het vervoer is gecontracteerd. Door meerdere vervoerders te contracteren voor de uitvoering van hetzelfde vervoersysteem creëert u een zekere mate van keuzevrijheid voor de reiziger. Deze kiest dan op basis van bestemming of ervaringen uit het verleden een vervoerder voor een bepaalde rit. Deze aanpak heeft gevolgen voor de aanbestedingsprocedure.

Belangrijke aandachtpunten bij RWV:
- een vervoerder heeft bij keuzevrijheid voor de reiziger vooraf minder tot geen zekerheid over de omvang van het vervoer. Dit zorgt, in combinatie met een lagere combinatiegraad binnen het vervoer, voor hogere tarieven.
- realisering van keuzevrijheid voor de reiziger is aan veel voorwaarden verbonden, bijvoorbeeld om te voorkomen dat contractpartijen onderling prijsafspraken maken of het vervoergebied onderling verdelen.
- mogelijk zijn, gezien aard en beperking, niet alle reizigers even goed in staat zelfstandig een keuze te kunnen maken voor een bepaalde partij, of weet de reiziger niet meer welke taxi eerder is gebruikt;
- een ongewenst effect kan zijn dat een vervoerder dure en onaantrekkelijk ritten weigert of in die gevallen bewust een slechte kwaliteit levert.
- beheersmatig wordt het voor u als opdrachtgever moeilijker, aangezien er meerdere opdrachtnemers zijn (toename monitoring) en u vaker als intermediair moet optreden.

4.1.6 Ketenaansprakelijkheid

Binnen reguliere contracten komt het voor dat een partij de hoofdaannemer is en samen met diverse vervoerders (de onderaannemers) het vervoer verzorgen. Er zijn dan ook meerdere vervoerders maar de relatie is anders dan hierboven beschreven. Belangrijk is dat de in te zetten onderaannemer voldoet aan de kwaliteitseisen zoals die zijn gesteld. De eisen gelden voor alle vervoerders De hoofdaannemer is en blijft altijd aansprakelijk voor de totale uitvoering van de opdracht. Bij eventuele problemen is de hoofdaannemer dan ook het aanspreekpunt.

Belangrijk aandachtpunt bij RWV:

- zorg dat de hoofdaannemer aangeeft hoe zij de opdrachten zullen beheersen; hoe zorgen zij voor borging van de gemaakte kwaliteitsafspraken?

4.2 Aanbestedingsstrategie en –risico's

4.2.1 Strategie

Welke opdracht wilt u precies in de markt zetten?

Met de keuzes die in dit proces worden gemaakt beschikt u over een aantal instrumenten die effect kunnen hebben op de aantrekkelijkheid van de opdracht voor een vervoerder:

- in veel gevallen wordt het totale vervoer in één vervoerpakket (perceel) aangeboden. In sommige gevallen is het voor u aantrekkelijk om dit vervoer op te delen in meerdere percelen.
- door het stellen van selectie-eisen stelt u voorwaarden aan de bedrijfssituatie van potentiële inschrijvers (zie hoofdstuk 5). Deze eisen moeten in verhouding staan tot de opdracht.
- er geldt geen bepaald minimum of maximum voor de lengte van een contractperiode. U hebt hierin contractvrijheid, maar:
  - bij een raamovereenkomst geldt een maximumperiode van vier jaar;
  - er kunnen interne richtlijnen gelden voor de lengte van de periode;
  - de contractperiode moet aansluiten bij wat in de markt gebruikelijk is;
  - de contractperiode moet in verhouding staan tot de omvang van de opdracht, zodat een opdrachtnemer de voor de opdracht gedane investeringen gedurende de contractperiode kan terugverdienen.
- doorgaans worden de uitvoeringsaspecten in het geheel aanbesteed waarbij zowel regie als uitvoering in handen komen van één contractpartij. Scheiding van regie en uitvoering leidt tot voordelen in de controleerbaarheid, maar vergt in beheer meer tijd in voorbereiding en uitvoering. U kunt een deel van de regietaken (bijvoorbeeld de verdeling van het vervoer) ook in eigen hand nemen.
- door gezamenlijk met andere opdrachtgevers een aanbestedingsprocedure te doorlopen kunnen voordelen ontstaan vooral op gebied van inkoop en/of beheer. Het aanbestedingsproces wordt gecompliceerder.

[6] Op 30 januari 2009 heeft de Rechtbank Utrecht uitspraak gedaan in de zaak IJsselsteden Beheers Groep (IJBC) en ABC Taxi tegen Achmea c.s. (LJN: BH1418)

Marktanalyse en -consultatie

Ook in een later stadium kunt u de markt consulteren in een marktanalyse om te toetsen of de eisen die u stelt uitvoerbaar zijn en wat het effect hiervan is op prijs en kwaliteit. Een marktconsultatie voorafgaand aan een aanbesteding wordt altijd aanbevolen, onder andere om risico's te verminderen. Waak ervoor om niet veel te strenge eisen te stellen, waardoor de concurrentie in het geding komt.

4.2.2 Risico's

Houd rekening met een aantal risico's tijdens de aanbestedingsprocedure:

- onvoldoende scheiding tussen selectie- en gunningcriteria. Dit is ook in strijd met de aanbestedingsrichtlijnen.
- strategische inschrijving van een vervoerder. Dit komt vooral voor als een vervoerder meerdere tarieven moet offreren, die vervolgens door middel van een weegfactor worden meegenomen in de beoordeling. Van belang is dat de weegfactor van de tarieven overeenkomt met de werkelijke verhouding tussen de twee volumes.

Voorbeeld: u vraagt twee tarieven uit, één voor deur-deur vervoer (tarief A, 98 procent van het vervoervolume) en één voor kamer-kamer vervoer (tarief B, twee procent van het vervoervolume). Als u besluit om tarief B voor 25 procent mee te laten wegen in de gunning, kan de vervoerder besluiten om een laag tarief B aan te bieden, om zo meer punten in de gunning te scoren.

- ontbreken van belangrijke bepalingen, bijvoorbeeld de wijze waarop een hoofdaannemer vervoer kan of mag uitbesteden. U heeft geen directe relatie met onderaannemers, maar de hoofdaannemer blijft altijd verantwoordelijk en de onderaannemers moeten voldoen aan dezelfde kwaliteitseisen.
- neem altijd zelf beslissingen om zo op de hoogte te zijn van de inhoud van het PvE, ook als externe adviseurs worden ingeschakeld. Het inschakelen van externe adviseurs betekent overigens niet dat u zelf de regie uit handen geeft. Het PvE en bestek moeten uw gedachtegoed zijn en blijven!
- Het contract is volledig 'dichtgetimmerd' met weinig inbreng voor de vervoerder, waardoor er na gunning moeizaam sprake is van een (opbouw van een) vertrouwensrelatie. Dit komt omdat u via het contract geen vertrouwen uitstraalt richting de vervoerder.
- het perceel is te groot en/of de duur van het contract te lang. De verleiding is groot om te kiezen voor een lang contract met een grote omvang. Een groot perceel beperkt echter de concurrentie, omdat minder (lokale) vervoerders kunnen inschrijven.
- een contract met een te korte looptijd beperkt mogelijk het aantal inschrijvingen omdat een contract voor nieuwkomers minder interessant is of kan kostprijsverhogend werken. Kies daarom voor een middenweg tussen contractduur en omvang.
- het voorwerp van de opdracht moet voor alle betrokkenen helder zijn.
  Het vervoersvolume moet zo accuraat mogelijk in de aanbestedingsdocumenten worden opgenomen. Op basis van het volume kunnen vervoerders een aanbieding doen zonder hierin veel (kostenverhogende) risico's te moeten incalculeren.
- er komen geen inschrijvingen binnen. Deze kans bestaat en kan voorkomen als marktpartijen het pakket van eisen te zwaar vinden en/of de risico's die voort

(kunnen) komen uit contract te groot.

- De prijs is hoger dan verwacht. U kunt te maken krijgen met een hogere prijs dan waar vooraf rekening mee was gehouden. Neem vooraf een maximum beschikbaar budget op of richt de gunningcriteria zodanig in dat een inschrijver 'gestuurd' wordt binnen een bepaalde marge.
- de prijs van de winnende inschrijver is te laag. Dit kan problemen opleveren tijdens de contractperiode, omdat niet kan worden gegarandeerd dat de inschrijver in de uitvoering de overeengekomen condities waar kan maken. U kunt, na een uitvoerige marktanalyse, een ondergrens stellen aan de geoffreerde tarieven of de gunning-criteria zo inrichten dat een lager tarief niet leidt tot extra punten in de beoordeling. Daarnaast mag u een inschrijving ter zijde leggen als de geoffreerde prijs onrealistisch laag is. Dit kan alleen nadat u om verduidelijking heeft gevraagd bij de betreffende inschrijver en de inschrijver het vermoeden van een te lage prijs onvoldoende kan weerleggen[6] .
- kwaliteitsverlies door overgang contract. Belangrijk is om inschrijvende partijen zowel bij de aanbesteding als na gunning uitgebreide en accurate informatie te verstrekken. Ruim voldoende implementatietijd in om na gunning te starten met het vervoer (zie verder paragraaf 6.6).
- geen gunning. U kunt in het uiterste geval besluiten om niet over te gaan tot het uitspreken van een voornemen tot gunning, maar dit kan alleen als hiervoor een goede onderbouwing is. Dit voorbehoud moet u nadrukkelijk in het bestek vermelden. Indien een opdracht niet wordt gegund moet deze opnieuw worden aanbesteed. De eisen in deze aanbesteding moeten wezenlijk anders zijn dan die in de aanbesteding die niet werd gegund.
- een te uitgebreid PvE. Het is verleidelijk om meer eisen te stellen dan die nodig zijn om de opdracht uit te voeren.
- indien u besluit om minder kwaliteitseisen te stellen aan een inschrijver en/of bepaalde verklaringen van beroepsbekwaamheid (zie hoofdstuk 6) niet te eisen, loopt u het risico op een minder goede uitvoering van het vervoer.
- wijzigen en aanpassen van wensen. Vaak, zeker gelet op politieke wensen, worden (ook tijdens de aanbesteding) nieuwe eisen geïntroduceerd. U moet beschrijven hoe u met eventuele wijzigingen in de omvang van de opdracht omgaat.
- verlengingsoptie van de contractperiode. Aandachtspunten:
  - zonder verlengingsoptie moet opnieuw worden aanbesteed;
  - zorg voor een optie tot verlenging die voldoende interessant is voor contractpartijen;
  - houd voldoende marge aan in de tijd. Mocht één van de betrokken partijen af (willen) zien van de optie tot verlenging dan moet alsnog een aanbestedingsprocedure kunnen worden gestart en voltooid.

Wezenlijke wijzigingen ten aanzien van de scope van de aanbesteding zijn juridisch niet geoorloofd. Voorbeeldtekst: "De opdrachtgever behoudt zich het recht voor om gedurende de contractperiode alternatieven te onderzoeken voor het vervoer. Hierdoor kan het aantal deelnemers fluctueren. Toekomstige aanpassingen omtrent wet- en regelgeving en (financierings)beleid in het doelgroepenvervoer kan ertoe leiden dat wijzingen moeten worden doorgevoerd in de exploitatie van de onderhavige opdracht. Wijzigingen of aanpassingen worden uitsluitend doorgevoerd na overleg tussen opdrachtgever en vervoerder."

4.3 Positie van de reiziger

Feedback over de kwaliteit van het vervoer is uiteraard erg belangrijk voor u en voor de vervoerder. Op basis van ervaringen en suggesties van gebruikers kan de kwaliteit van het vervoer geoptimaliseerd worden. Het is belangrijk de vervoerder te stimuleren om hieraan mee te werken (zie prestatiestimuli).
De feedback kan bestaan uit:
- inspraak van reizigers;
- klachtenregistratie en –afhandeling.

Het meten van de kwaliteit van het vervoer komt in hoofdstuk 7 aan bod.

4.3.1 Inspraak

U krijgt inzicht in de ervaringen en eisen/wensen van de gebruikers door ervaringen van reizigers te bundelen in een adviesorgaan, klantenpanel of gebruikersgroep. Betrek reizigers vanaf het begin bij alle stappen in de aanbesteding, deels omdat zij beschikken over praktijkervaring en deels om de betrokkenheid bij het vervoer hoog te houden.

Inspraakmogelijkheden:
- in een cliëntenraad kunnen alleen gebruikers van het vervoer plaatsnemen;
- in een adviesraad kunnen naast gebruikers ook vertegenwoordigers plaatsnemen;
- in een klantenpanel moeten de diverse doelgroepen die van het vervoer gebruikmaken vertegenwoordigd zijn. Dit panel kan door de vervoerder worden opgezet. U kunt dit in het PvE eisen.

Inventariseer eerst of een bestaande cliënten- en/of adviesraad als inspraakorgaan kan fungeren. De beste manier om de kennis van gebruikers te benutten is om periodiek in gesprek te treden naar aanleiding van een concreet onderwerp, zoals klachtenoverzichten of uitkomsten van onderzoeken.

Voordelen voor u als opdrachtgever:
- u ontvangt feedback en informatie vanuit de reizigers;
- de invloed van reizigers wordt gebundeld. Voor u is het efficiënter om met een gebruikersgroep te spreken dan alle personen individueel te woord te moeten staan;
- door betrokkenheid en feedback kunnen u en de vervoerder wat gaan doen met de informatie om zo de kwaliteit van het vervoer te verbeteren. Hierdoor neemt het aantal klachten af;
- u kunt zorgen voor draagvlak voor het beleid op het gebied van het vervoer.

Inspraak binnen RWV

Binnen de Wmo moet u gebruikers voldoende informatie verschaffen en hebben cliëntenorganisaties adviesrecht voor de vaststelling van het beleid. Dit kan via een Wmo-raad, gehandicaptenplatform of ouderenplatform. In ruim 80% van de gemeentes is een Wmo-raad opgericht.

Bij Regiotaxi moet u de consumentenorganisaties betrekken. Sinds Regiotaxi gelijk is gesteld aan het OV is het ROCOV ook het adviesorgaan voor Regiotaxi. In de meeste OV-regio's van Nederland hebben consumentenorganisaties op het gebied van openbaar vervoer zich verenigd in ROCOV's. De gemeente kan er voor kiezen om bij een gezamenlijke aanbesteding van Regiotaxi en het Wmo-vervoer om de regels van de Wet personenvervoer ook van toepassing te verklaren op het Wmo-vervoer. Het is echter niet zo dat wanneer Wmo-vervoer door hetzelfde bedrijf wordt uitgevoerd als de Regiotaxi dat alle regels van de Wp2000 automatisch van toepassing zijn op het Wmo-vervoer.

Hoe u een rol kunt spelen bij het oprichten van inspraakorganen is uitgewerkt op www.naarbetercontractvervoer.nl. Ook bestaan er landelijke ondersteuningsmogelijkheden voor de inspraakorganen. Voor Wmo-vervoer zijn dat het programma Versterking Cliënten Positie (VCP) van de CG-raad en het Landelijke Platform Verstandelijk Gehandicapten en de ouderenbonden (Anbo, PCOB, Uni KBO). Voor Regiotaxi zijn dat Stichting OPC, gehandicaptenorganisaties (CG-raad, landelijk platform VG) en ouderenbonden.

Betrokkenheid in alle stappen

- binnen de beleidsformulering gaat het voor reizigers voornamelijk om de spelregels en de gebruiksmogelijkheden van het vervoer.
- voor de aanbesteding is het raadzaam het contract te evalueren met de inspraakorganen, zoals uitvoeringaspecten, spelregels en andere mogelijke verbeteringen. Ook kunt u prioriteiten van de gebruikers in kaart brengen.
- ook tijdens het aanbestedingsproces kan een vertegenwoordiging van de doelgroep worden betrokken. Bijvoorbeeld door het concept PvE aan hen voor te leggen en door te spreken.
- een vertegenwoordiging van de gebruikersgroep kan een rol spelen bij de beoordeling van de offertes.

- tijdens de looptijd van het contract plant u structureel overleg met een gebruikersgroep. Door dit contact kan de vervoerder inspelen op praktische uitvoeringsproblemen en krijgen cliënten uitleg over die problemen.

4.3.2 Klachten

Aan de hand van klachten weet u precies hoe het met de kwaliteit van RWV gesteld is. Neem klachten daarom altijd serieus. U kunt klachten gebruiken als een instrument om de kwaliteit van het vervoer daadwerkelijk te verbeteren. In de praktijk is het helaas zo dat reizigers vaak ervaren dat zij niet serieus worden genomen als zij een klacht indienen.
Voor alle vormen van contractvervoer geldt een wettelijke verplichting voor de klachtenaanname en –procedure en geschillenprocedure.

Mogelijkheden klachtenaanname

- indien de reiziger de klacht indient bij de vervoerder bepaalt de vervoerder of de klacht gegrond is en reageert naar de reiziger. Pas als de reiziger het niet eens is met het oordeel van de vervoerder of de wijze van afhandeling kan deze bij de opdrachtgever of een andere onafhankelijke partij terecht.
- indien u als opdrachtgever besluit om de klachten zelf aan te nemen en te registreren moet hiervoor voldoende opgeleid personeel voor beschikbaar zijn. Voordeel hiervan is dat u direct zelf inzicht heeft in het aantal gegronde klachten en de aard van de klachten. Vaak kan het vervoer aansluiten bij uw bestaande klantenservice.
- ook een onafhankelijke externe partij kan zorg dragen voor toezicht op een goed verloop van de procedure.

Keurt de slager zijn eigen vlees?

De provincie Flevoland heeft bij aanbesteding van Regiotaxi vier jaar geleden bewust gekozen om de klachtenaanname in eigen beheer uit te gaan voeren. Hoewel dit een behoorlijke werklast betekent, is de provincie van mening dat informatie die zij uit de klachten kan halen over de kwaliteit op straat van essentieel belang is en vindt dat de ‘slager nooit het eigen vlees mag keuren’.
De provincie vindt dat opdrachtgevers te weinig bekendheid geven aan de klachtenprocedure, omdat de eigen ervaring is dat je hieraan in communicatieve zin veel aandacht moet besteden.

Aandachtspunten:

- het is belangrijk om de definitie van een klacht duidelijk te maken;
- bij veel klachtenregelingen moet de gebruiker de klacht eerst indienen bij de vervoerder. Zij ervaren dit als de minst bevredigende oplossing;
- ook derden moeten namens de reiziger een klacht kunnen indienen.
- reizigers ervaren een drempel om een klacht in te dienen bij de vervoerder, uit angst voor represailles;
- de kans op genoegdoening bij reizigers is vaak beperkt, omdat de belangrijkste

schades die reizigers lijden vaak expliciet worden uitgesloten van vergoeding;
- een reiziger is in het algemeen niet gesteld op procedures, wil geen gedoe, maar een oplossing. Een procedure moet daarom laagdrempelig zijn zodat reizigers hun klacht ook werkelijk indienen, bij voorkeur op verschillende manieren (telefonisch, schriftelijk, e-mail, website);
- indien een bonus-/malusregeling gekoppeld is aan het aantal gegronde klachten moet bij voorkeur de vervoerder niet de partij zijn die klachten aanneemt. Indien klachten wel bij de vervoerder worden ingediend is aanvullende controle (bijvoorbeeld een mystery call of nader onderzoek) noodzakelijk en is een gewaarborgd klachtenregistratiesysteem vereist.
- het moet duidelijk zijn hoe en waar gebruikers een klacht moeten indienen;
- naast de wijze van het aannemen en registreren van klachten moet worden opgenomen hoe de vervoerder de klachten moet afhandelen (zie hoofdstuk 2).
- belangrijk is om klachten terug te koppelen, niet alleen naar de klager, maar ook naar alle reizigers. Dit kan bijvoorbeeld door in een nieuwsbrief een aantal specifieke klachten uit te lichten en daarbij aan te geven hoe een klacht is opgepakt en afgehandeld.
- het aantal gegronde klachten en de inhoud van de klachten kunt u ter afstemming op de agenda zetten van het regulier overleg met de gebruikersgroep.

Geschillenprocedure

De vervoerder moet de klacht ook daadwerkelijk adequaat afhandelen en hij moet daarover goed met de klager/passagier communiceren. Er moet voor beide partijen een ingang zijn om een geschil voor te leggen bij een geschilleninstantie.
Bijvoorbeeld als
- de klacht niet wordt afgehandeld en/of daarover niet adequaat naar de klager/passagier wordt gecommuniceerd;
- één van beide partijen zich (op andere wijze) niet met de uitkomst van de klachtafhandeling kan verenigen.

De Wet personenvervoer 2000 schrijft voor dat alle taxiondernemers zich moeten aansluiten bij een geschillencommissie. Een taxiondernemer sluit zich in de regel bij de Geschillencommissie Taxivervoer aan. Kiest de taxiondernemer hier niet voor dan moet hij zelf iets regelen. Een vervoerder die geregistreerd is bij het Registratiebureau Geschillencommissie Taxivervoer – en daarmee voor het gebruik van de Algemene Voorwaarden voor Taxivervoer – committeert zich aan de uitspraken van de Geschillencommissie Taxivervoer.

4.4 Voorbereiding rol contractmanagement

Ga al voor de aanbesteding na hoe u invulling gaat geven aan het contractmanagement, zoals:
- de wijze waarop u de rol als opdrachtgever gaat invullen;
- de elementen waarop u gaat sturen (wat gaat u controleren?);
- neemt u prestatiestimuli op in het contract?
- de beschikbare personele en financiële capaciteit;

- de wijze waarop er afstemming plaatsvindt met andere beleidsvelden;
- evalueert u het contract met de huidige vervoerder?

Hoe groter en complexer de eisen zijn die aan de vervoerders worden gesteld, des te meer tijd nodig is om het contract op een goede wijze te controleren en beheren. De invulling van het contractmanagement behandelen we in hoofdstuk 7.

Projectbureau Regiotaxi Gelderland

Voor het bepalen van de omrijdtijd is de bepaling van de reistijd tussen A en B van belang. Routeplanners houden daarbij geen rekening met verkeersdrukte. Het Projectbureau Regiotaxi Gelderland is daarom de vervoerder tegemoet gekomen. Ten eerste geldt een minimale rittijd van 10 minuten is. Daarnaast heeft zij bij het bepalen van de reistijd tussen A en B een kilometerreferentietijd toegevoegd. Dit betekent dat de reistijd volgens de routeplanner afhankelijk van het moment van de dag vermenigvuldigd mag worden met een rekenfactor. De hoogte van deze factor, in overleg met vervoerder vastgesteld, is afhankelijk van het tijdstip van de dag en varieert per uurblok, bijvoorbeeld 1,2 tussen 7:00 en 7:59. De factor kan tijdens het contract worden aangepast als hiertoe aanleiding is.

Dit is voorbeeld laat zien hoe opdrachtgever en opdrachtnemer afspraken maken over toegestane omrijdtijden. Voor de reiziger is dit lastig te communiceren.

5 De aanbestedingsdocumenten

Na de inventarisatie van het beleid en nadat u hier intern overeenstemming over heeft bereikt gaan we verder met de aanbestedingsdocumenten.

De aanbestedingsdocumenten moeten in ieder geval bestaan uit de volgende onderdelen:

- een duidelijke en realistische omschrijving van de opdracht.
- het Programma van Eisen (PvE) dat aangeeft aan welke eisen RWV in uw ogen moet voldoen. Door in te schrijven op de aanbesteding verplichten partijen zich om de opdracht conform de gestelde eisen uit te voeren. Hierin komen onder anderen de in hoofdstuk 2 genoemde kwaliteitsaspecten aan de orde. Vaak wordt het PvE gebaseerd op de Nota van uitgangspunten die tijdens het voortraject is opgesteld.
- de selectiecriteria die de eisen vaststellen waaraan een potentiële inschrijver moet voldoen op het gebied van uitsluitingsgronden, beroepsbekwaamheid en financiële en economische draagkracht. Deze criteria hebben betrekking op de inschrijver.
- de gunningcriteria die weergeven op welke wijze de opdracht wordt gegund. U heeft hiervoor twee opties; op basis van laagste prijs of op basis van de economisch meest voordelige inschrijving. Vooraf moet zijn vastgesteld hoe de gunningcriteria worden beoordeeld. Deze criteria hebben betrekking op de inschrijving.
- de conceptovereenkomst die een weergave geeft van de artikelen die later worden opgenomen in de definitieve overeenkomst die met de winnende inschrijver zal worden gesloten.
- duidelijk moet zijn hoe u de offertes beoordeelt. Dit kunt u vastleggen in een beoordelingsprotocol.

5.1 Proces

Begroot voldoende tijd voor het opstellen van de aanbestedingsdocumenten. Alleen dan kunnen alle gewenste partijen bij het proces worden betrokken en kan een breed gedragen document worden opgeleverd. Het voorkomt ook onnodige omissies in een document als gevolg van tijdgebrek. Vergeet niet ook rekening te houden met de tijd die gemoeid is met de interne goedkeuring van de aanbestedingsdocumenten.

Voor u betekent dit over het algemeen dat het document moet worden ingebracht in het College van Burgemeester en Wethouders of Gedeputeerde Staten of in het bestuur van een Stadsregio. Elke vergadering van deze beslisorganen kent een uiterste aanlevertermijn, deze moet in het oog worden gehouden bij het inbrengen van het document. Binnen sommige gemeenten dient zelfs de gemeenteraad met een gunningbesluit in te stemmen. Indien sprake is van een Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) moet met meerdere data rekening worden gehouden. Dit kan de besluitvorming vertragen, waarvoor vooraf voldoende tijd ingeruimd moet worden.

5.2 Kwaliteit versus prijs

Het kwaliteitsniveau van RWV wordt voor een groot deel bepaald door de eisen die u stelt aan de uitvoering door de vervoerder. Omschrijf alle eisen daarom zo uitgebreid en duidelijk mogelijk. Alleen dan kunnen inschrijvers de offertes en later het vervoer hierop afstemmen. Bij het beschrijven van de gewenste kwaliteit moet u tenminste ingaan op alle aspecten die genoemd zijn in hoofdstuk 2.

Houdt er rekening mee dat 'elke eis zijn prijs heeft'. U kunt vooraf een marktconsultatie uitvoeren om het (prijs)effect en realiseerbaarheid van bepaalde eisen te toetsen en zo een inschatting te krijgen van de te verwachten inschrijfprijs.

5.3 Overige eisen

Neem naast eisen die direct betrekking hebben op de uitvoering (zie hoofdstuk 2) ook andere eisen op waaraan de inschrijver moet voldoen.

5.3.1 Controle

Ritadministratie

Zonder goede informatie over de verreden ritten is geen goed contractbeheer mogelijk. De afrekening met de vervoerder is vaak afhankelijk van het aantal uitgevoerde ritten. U moet de uitgevoerde ritten kunnen controleren en deze kunnen terugvinden in een ritadministratie. Het is daarom van groot belang in het PvE concrete eisen op te stellen aan:

- de te leveren informatie op rit- en op managementniveau;
- frequentie en termijn waarin de informatie geleverd moet worden;
- fraudebestendigheid en betrouwbaarheid (accountantsverklaring);
  ritregistratie en –apparatuur: Om goede controle te kunnen uitvoeren op een juiste uitvoering van ritten op het gebied van stiptheid is het noodzakelijk om duidelijke eisen te stellen aan de wijze waarop een rit wordt geregistreerd en welk moment geldt voor de bepaling van de stiptheid. Bij de registratie kan gebruik worden gemaakt van GPS-apparatuur;
- eisen aan de facturatie, zoals termijnen te leveren informatie en format.

5.3.2 Spelregels

De vervoerder moet RWV uitvoeren volgens de spelregels die u heeft vastgesteld ten aanzien van:

- beschikbaarheid / openingstijden centrale;
- vervoerinformatie;
- toegestane begeleiding;
- taak- en verantwoordelijkheidsverdeling;
- communicatie.

Houd bij de spelregels rekening houden met de specifieke doelgroep. Denk bijvoorbeeld aan de toegankelijkheid van de website voor mensen met een visuele beperking.

5.3.3 Financieel

Vergoeding

Hoe gaat u de vervoerder vergoeden? Dat is een zeer belangrijk aspect in het bestek, waar u goed over moet nadenken. De vervoerder moet vanuit de kennis van zijn kostensystematiek een tariefeenheid offreren. Aandachtspunten zijn:

- eenheid waarin de vervoerder wordt vergoed (bijvoorbeeld per zone of per beladen kilometers), gebruik een logische eenheid;
- de weging van deze eenheid tijdens de gunning;
- de relatie tussen de vergoeding en de kostenstructuur van de vervoerder. U kunt een instaptarief bieden, welke per type vervoer kan verschillen (rolstoelvervoer - overig), zodat ook kleine ritten voor een vervoerder rendabel kunnen zijn;
- het vervoeren van een passagier in een rolstoel kost meer dan het vervoer van een lopende passagier. U doet er goed aan hiervoor een apart tarief rekenen;
- beschrijf het begrip begeleiding en hoe deze wordt vergoed;
- hoe gaat men om met fluctuaties in het vervoervolume?;
- de wijze van vergoeding vervoerpassen.

Indexering

Als opdrachtgever biedt u doorgaans jaarlijks een indexering aan die bij de tarieven mag worden opgeteld. De NEA-indexering is gebaseerd op de kosten(stijging) van een vervoerbedrijf en geeft daarom een betrouwbaar beeld van deze markt. Het geeft de ruimte om de afgesproken kwaliteitsverbeteringen in de markt door te voeren. Het niet toepassen van de NEA-index kan leiden tot een lagere kwaliteit wanneer de vergoeding voor de vervoerder de daadwerkelijke kosten niet meer dekt. Een vervoerder kan zelfs in de financiële problemen komen. Daarnaast zorgt elke andere vorm van indexering, bijvoorbeeld CPI, voor meer onzekerheid voor een vervoerder. Dit leidt tot hogere tarieven, omdat vervoerders in de tarieven een eigen inschatting moeten maken van de werkelijke en marktconforme indexering.

Prestatiestimuli (bonus-/malusregeling)

De vervoerder blijft scherp indien de vergoeding (mede) afhankelijk is van de geleverde prestatie. Op die manier is een prikkel aanwezig om constant te streven naar een goede prestatie. U kunt prestatiestimuli opnemen op drie terreinen: klachten, klanttevredenheid en de stiptheid. Belangrijk is dat bonussen en malussen ook echt moeten werken. Een bonus moet daarom hoger zijn dan de kosten die een vervoerder moet maken om de bonus te kunnen behalen. Test vooraf in een aantal scenario's de effecten van de prestatiestimuli om zo desgewenst de bedragen of de gewenste prestatie aan te passen. Kijk voor de uitwerking hiervan op www.naarbetercontractvervoer.nl.

Sancties/ ontbindingscontract

Wat gaat u doen als de vervoerder niet de prestatie levert die is overeengekomen? U moet beschikken over instrumenten waarmee u de vervoerder, naast de prestatiestimuli kan stimuleren de prestaties te verbeteren, of waarmee u de vervoerder kan afrekenen op slechte prestaties. U moet de vervoerder in gebreke kunnen stellen en vervolgens mogelijkerwijs een boetebedrag kunnen opleggen. Eventueel gevolgd of in combinatie met een in te leveren verbeterplan. Bij blijvend slecht functioneren moet u de mogelijkheid hebben om de overeenkomst op geldige grond te ontbinden.

De voorwaarden hiervoor moeten in het aanbestedingsdocument en contract zijn opgenomen. U kunt ook expliciet opnemen dat de vervoerder geen schade kan verhalen op de opdrachtgever. U kunt ook direct sancties koppelen aan het niet naleven van het contract, zoals het ontbreken van diploma's van opleidingen.

Controle en toezicht

U heeft het recht om de uitvoering van de opdracht door de vervoerder te controleren. Het contractbeheer kan op verschillende manieren worden aangepakt en op verschillende aspecten, zoals controles van facturen, klanttevredenheidsonderzoeken, mysteryguestonderzoeken en audits. Verplicht de vervoerder kosteloos zijn medewerking te verlenen aan dergelijke onderzoeken.

Aansprakelijkheid

Vervoerders moeten zich tegen aansprakelijkheid verzekeren conform de wettelijke richtlijnen uit de Wettelijke Aansprakelijkheidsverzekering Motorvoertuigen (WAM). Naast deze verzekeringen moet een vervoerder ook beschikken over een bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering, waarvoor de WAM geen of onvoldoende dekking geeft. Informeer hoe hoog de verplichte dekking bedraagt. (zie bijvoorbeeld www.justitie.nl).

5.3.4 TX-Keur

TX-Keur is het Nederlandse kwaliteitskeurmerk voor de taxibranche. Wanneer een vervoerder beschikt over het keurmerk geeft dit aan dat de partij voldoet aan de in de TX-norm gestelde eisen (zie www.tx-keur.nl).

TX-Keur kunt u als onderdeel opnemen in het PvE. Het is echter niet toegestaan om het als selectiecriterium (dus als uitsluitingseis) op te nemen als er sprake is van een Europese aanbestedingsprocedure. Dit is in strijd met het gelijkheidsbeginsel. Als gunningcriterium is het opnemen van het keurmerk wel toegestaan, maar dat betekent dat enkel die bedrijven die op het moment van inschrijving gecertificeerd zijn punten kunnen behalen. Bedrijven die bezig zijn met het behalen van TX-Keur vallen buiten de boot.
Als in de gunning punten zijn toegekend aan een inschrijver die in bezit is van TX-Keur en die partij verliest TX-Keur tijdens het contract, is het moeilijk dit verlies terug te vertalen naar een financiële malus. Een oplossing hiervoor is om een constructie op te nemen waarbij een vervoerder die beschikt over het TX-Keur tijdens de uitvoering extra wordt beloond, bijvoorbeeld door een opslagpercentage toe te kennen bovenop het geoffreerde tarief. Belangrijk aandachtspunt is dat, indien een partij inschrijft als hoofd-onderaanneming of als combinatie, alle bij de uitvoering van het vervoer betrokken partijen moeten beschikken over het keurmerk. Indien één van de voor het vervoer ingezette partijen TX-Keur verliest, vervalt de opslag voor alle partijen.

TX keur heeft overigens niet (meer) het bepalen van diploma's in de eisen opgenomen. Daardoor biedt TX keur geen garantie ten aanzien van het opleidingsniveau van de taxichauffeurs. Daar moet u als opdrachtgever apart op toe zien,

5.4 Wijze van inschrijven

Geef in het bestek aan op welke wijze een partij mag inschrijven.

- Inschrijvers kunnen zelfstandig inschrijven. Dit betekent dat de partij de opdracht geheel in eigen beheer wil uitvoeren en geheel zelfstandig aan alle gestelde eisen moet voldoen. Zij kunnen eventueel na gunning alsnog gebruik maken van onderaannemers als de opdrachtgever dit toestaat.
- Een inschrijver kan op een opdracht als hoofdaannemer inschrijven. In dat geval kan een gedeelte van de opdracht in onderaanneming worden gegeven. De in te zetten onderaannemer moet dan wel kunnen voldoen aan de kwaliteitseisen uit het bestek. De hoofdaannemer blijft altijd aansprakelijk voor de totale uitvoering van de opdracht. Bij eventuele problemen is de hoofdaannemer dan ook het aanspreekpunt.
- Door in te schrijven als combinatie kunnen inschrijvers de krachten bundelen, bijvoorbeeld als zij de opdracht alleen niet kunnen uitvoeren. Zij moeten gezamenlijk aan de gestelde eisen voldoen en daarnaast beschikken over de voor de uitvoering van een opdracht benodigde middelen. Ieder lid van de combinatie heeft een contractuele relatie met de opdrachtgever en is daarom ook hoofdelijk aansprakelijk voor de kwaliteit van het vervoer.

De hoofdaannemer is aansprakelijk voor het functioneren van de onderaannemers. Formeel gezien doet de opdrachtgever geen zaken met een onderaannemer. Mochten deze niet naar behoren functioneren, of bijvoorbeeld niet meer voldoen aan de selectie-eisen, moet de opdrachtgever de hoofdaannemer hierop aanspreken. Toch heeft de opdrachtgever een aantal instrumenten die bijdragen aan een goede uitvoering door onderaannemers:

- eis dat de hoofdaannemer bij inschrijving aangeeft welke onderaannemers na gunning ingezet gaan worden
- onderaannemers moeten alle vereiste verklaringen etc ook aanleveren. Controleer of de onderaannemers aan alle eisen voldoen;
- blijf altijd controleren of onderaannemers en hoofdaannemer de uitvoering verzorgen conform contract;
- neem op dat de opdrachtgever kan bepalen dat een onderaannemer niet meer wordt ingezet bij aantoonbare slechte prestaties;
- vraag de hoofdaannemer om te beschrijven hoe hij zorgt voor de borging van de eisen uit het bestek en neem dit op als gunningcriterium. Een hoofdaannemer moet in dat geval ingaan op de relatie met en de aansturing van onderaannemers;
- eis dat een hoofdaannemer na gunning alleen andere onderaannemers mag inzetten na goedkeuring van de opdrachtgever. Eis in dat geval ook alle bewijzen die als selectie-eis bij inschrijving verplicht waren;

5.5 Selectiecriteria

Om te zien of inschrijvende partijen geschikt zijn om een opdracht uit te voeren, vormen selectie-eisen de eerste toets en gunningcriteria de tweede toets. Deze laatste

kijken vooral naar de aangeboden dienst. Het is van groot belang deze criteria goed te scheiden.

De selectiecriteria kijken naar de inschrijvers en stellen vast waar deze aan moeten voldoen. Stel bij het formuleren van de selectiecriteria een profiel op van de ideale contractant en stel daarbij vast aan welke criteria deze partij zou moeten kunnen voldoen. Het Besluit aanbestedingsregels voor overheidsopdrachten (Bao) biedt een aantal mogelijkheden om deze criteria zowel in een niet-openbare als in een openbare aanbesteding toe te passen. Belangrijk uitgangspunt van de criteria is dat deze wel effect moeten hebben. Stel dus alleen criteria die ook echt het verschil kunnen maken tussen potentiële inschrijvers en die ook verband houden met de opdracht. Wanneer blijkt dat een inschrijver niet voldoet aan één van de gestelde selectie-criteria kan deze worden uitgesloten van de aanbestedingsprocedure. De offerte dient in dat geval terzijde te worden gelegd.

U kunt selectie-criteria stellen ten aanzien drie aspecten:

- Neem de uitsluitingsgronden genoemd in artikel 45 van het Bao, zoals het niet in staat van faillissement verkeren, op in het bestek. Door zich te conformeren aan de uitsluitingsgronden verklaart een inschrijver dat geen van deze artikelen op hem van toepassing zijn. Daarnaast kunt u van een inschrijver verlangen dat hij beschikt over een recente Verklaring Omtrent het Gedrag voor rechtspersonen (VOGrp).
- Een potentiële inschrijver (en eventuele onderaannemers) beschikken over een aantal verklaringen op het gebied van technische- en beroepsbekwaamheid, die aangeven dat hij in staat is de opdracht conform het PvE uit te voeren. Het gaat hierbij om de volgende verklaringen:
  - de vergunning omtrent de Wet personenvervoer 2000;
  - referenties, die naar aard en omvang vergelijkbaar zijn;
  - een verklaring dat het bedrijf de CAO naleeft. Deze verklaring wordt afgegeven door Sociaal Fonds Taxi (SFT).

Vanaf 2010 geeft het SFT op basis van de bevindingen tijdens het eerste controle bezoek aan een bedrijf een kwalificatie af. Hieruit blijkt hoe het gesteld is met een deel van de bedrijfsvoering: Goed, Voldoende, Onvoldoende of Slecht. Gekeken wordt naar zaken als: functieloon; arbeidstijdbepalingen; diverse toeslagen; inning en afdracht premie Sociaal Fonds en inning en afdracht Pensioenfonds. Ook kan informatie worden opgevraagd bij de belastingdienst of bij pensioenfondsen m.b.t. vorderingen en of betalingsproblemen.

- Voorkom door het stellen van criteria aan de economische en financiële draagkracht van potentiële inschrijvers dat een contract wordt gesloten met een onderneming die op het financiële vlak niet gezond is. U kunt criteria stellen aan verschillende financiële indicatoren, zoals solvabiliteit en liquiditeit.

De opdrachtgever dient rekening te houden met een langere aanvraagtermijn voor bepaalde verklaringen (bijv VOGrp). De inschrijver dient er rekening mee te houden dat het verkrijgen van de verklaringen enige tijd kan duren en dient dit direct de aanvraag hiervan direct na publicatie. De opdrachtgever kan eventueel (als zich de procedure aantoonbaar langer duurt dan de inschrijftermijn) instemmen met het verstrekken van de verklaringen na gunning, maar loopt daarbij het risico dat het proces vertraagd wordt als verklaringen uiteindelijk niet afgegeven kunnen worden.

In de taxisector kiest een deel van de werkgevers door de aanhoudende kostenconcurrentie voor een sterk korte termijn beleid dat voornamelijk is gericht op lage personeelskosten. Dit zorgt voor weinig instroom, weinig kwaliteit voor gebruikers en voor conflicten en onzekerheid bij het personeel. Het is daarom van belang om als opdrachtgever een aantal eisen op te nemen die ervoor zorgen dat de kans toeneemt dat een goede werkgever de aanbesteding wint. De opdrachtgever heeft dan grotere zekerheid dat een bedrijf structureel kwaliteit kan bieden, niet tussentijds in de problemen komt en dat het personeel kwaliteit biedt en daarnaast goed opgeleid en gemotiveerd is. Hiervoor is nodig:
- strenge controle door het SFT (selecteer alleen inschrijvers die goed of voldoende scoren);
- informatie opvragen bij het pensioensfonds en de belastingdienst (selecteer alleen inschrijvers die geen problemen hebben);
- informatie opvragen over de prestatie van het bedrijf bij eerdere of elders lopende opdrachten;
- stel als referentie een minimale prijsberekening op, op die manier is het realiteitsgehalte van de offerte vast te stellen;
- neem de NEA-indexering op;
- controleer extern de personeelsgegevens (vaardigheden/diploma's).

5.6 Gunningcriteria

De gunningcriteria kijken naar de inschrijving en geven aan op welke wijze een opdracht aan een inschrijver wordt gegund. Er zijn hiervoor over twee mogelijkheden: gunning op basis van de laagste prijs of op basis van de economisch meest voordelige inschrijving (EMVI).
Ook de gunningcriteria moeten voldoen aan de drie grondbeginselen van aanbestedingen.

5.6.1 Laagste prijs

Wanneer u kiest voor gunning op basis van de laagste prijs moet de opdracht worden gegund aan de inschrijver die de goedkoopste aanbieding doet. Uiteraard moet deze partij wel voldoen aan de gestelde selectie-eisen. Gunning op de laagste prijs betekent overigens niet dat niet naar de kwaliteit van een aanbesteed product wordt gekeken. Juist als heel goed naar de kwaliteit is gekeken, en deze door middel van een compleet en duidelijk PvE in het aanbestedingsdocument is vastgelegd, kunt u over-

wegen om alleen op basis van de laagste prijs te gunnen. De eisen voor de gewenste kwaliteit waaraan een inschrijver moet voldoen zijn immers vastgelegd in het PvE.

5.6.2 Economisch meest voordelige inschrijving

Wanneer u kiest voor gunning op basis van EMVI, wordt de gunning gebaseerd op een vooraf vastgestelde weging tussen prijs en kwaliteit. U verbindt hierbij een geldelijke waarde aan bepaalde extra kwaliteit. De gunning op basis van de economisch meest voordelige inschrijving bestaat uit drie onderdelen:

1. Voor de definitie van de criteria kunt u gebruikmaken van het PvE. De eisen die hierin worden gesteld vertaalt u door naar gunningcriteria. Tijdens het opstellen van de aanbestedingsdocumenten moet u de aan te houden gunningcriteria afstemmen en uitwerken. Neem hierbij duidelijk op waar potentiële inschrijvers aan moeten voldoen, willen zij recht hebben op de 'extra kwaliteitspunten'. Indien een opdrachtgever aan een bepaald criterium extra punten toekent, moet vooraf bepaald zijn hoe belangrijk de opdrachtgever dat criterium vindt (ofwel, hoeveel extra geld de opdrachtgever hiervoor over heeft).
2. Nadat de definitie van de criteria zijn bepaald moet u vastleggen hoe de verschillende criteria, prijs en één of meerdere kwaliteitscriteria, tegen elkaar worden gewogen. Dit is het scoringsmechanisme. De weging tussen de criteria moet voor de potentiële inschrijvers bekend zijn en moet daarom in de aanbestedingsdocumenten zijn opgenomen. Ook de wijze van beoordeling legt u vast, bijvoorbeeld in een beoordelingsprotocol. In de beoordelingsfase moet vervolgens conform het protocol worden vastgesteld hoeveel punten per inschrijver aan de kwaliteitscriteria worden toegekend. Als u op kwaliteit wilt gunnen dan moet dat nadrukkelijk terugkomen in het scoringsmechanisme, zodanig dat verschil in kwaliteit bepaald wie de opdracht krijgt.
3. Het laatste onderdeel gaat over het formuleren en uitvoeren van de beoordeling. Een aandachtspunt bij het gunnen op basis van de economisch meest voordelige inschrijving is dat u papieren kwaliteit moet beoordelen. Een inschrijver kan een bepaalde procedure heel grondig beschrijven en daarmee extra punten verdienen, terwijl na de start van een opdracht blijkt dat van de beschrijving in de praktijk niets terechtkomt. Het is daarom belangrijk om als op basis van EMVI wordt gegund:
   - na te gaan of de inschrijver voldoet aan de informatie die hij opgeeft;
   - na de gunning van het vervoer te blijven monitoren of partijen zich naast aan de gestelde eisen ook aan het geoffreerde houden.

5.7 Conceptovereenkomst

Door de conceptovereenkomst op te nemen bij de aanbestedingsdocumenten laat u potentiële inschrijvers kennisnemen van de inhoud van de te sluiten overeenkomst. De concept overeenkomst is gebaseerd op het PvE en de selectie- en gunningcriteria. Door inschrijvers te vragen om bij een offerte een ondertekende verklaring te voegen dat zij akkoord gaan met de inhoud van de concept overeenkomst kunnen discussies over de inhoud van de overeenkomst verminderd worden. Het is namelijk aanbeste-

dingsrechtelijk niet toegestaan om de aard van de opdracht na afloop van de procedure nog substantieel te wijzigen. Dit is in strijd met het gelijkheidsbeginsel.

5.8 Beoordelingsprotocol

De Europese wetgever verplicht opdrachtgevers om voor de beoordeling van de offertes vast te leggen hoe zij deze gaan beoordelen. Dit kan in een beoordelingsprotocol, waarin de volgende zaken zijn opgenomen:

- personen/instanties die bij de beoordeling betrokken zijn;
- wijze waarop punten worden toegekend aan de gunningcriteria;
- verhouding tussen de bij de gunning betrokken personen en partijen;
- door de beoordelaars in acht te nemen vertrouwelijkheid van omgang met gegevens.

De informatie in het beoordelingsprotocol is gedurende de aanbestedingsprocedure in principe vertrouwelijk. Bij eventuele juridische procedures is het echter noodzakelijk om het protocol te kunnen overleggen en daarmee inzichtelijk te maken dat er sprake is geweest van een transparante en objectieve beoordeling. Het protocol moet dan ook worden vastgesteld voordat de offertes van de inschrijvers worden aangeleverd en geopend.

IR 30
INTERFACOM S.A. BARCELONA (SPAIN)
AÑO 200

6 Van publicatie tot implementatie

6.1 Publicatie en inlichtingen

Als de aanbestedingsdocumenten zijn opgesteld start u met de daadwerkelijke aanbestedingsprocedure door publicatie van de opdracht. In de aankondiging is informatie over de aanbestede opdracht en over de procedure opgenomen. Nadat de aankondiging officieel is gepubliceerd is deze zichtbaar voor potentiële inschrijvers. Vanaf het moment van publicatie kunnen potentiële inschrijvers de documenten bij u aanvragen.

Potentiële inschrijvers moeten vragen kunnen stellen over het aanbestedingsdocument. Bij voldoende vragen en/of belangstelling wordt voor de beantwoording van de openbare vragen een inlichtingenbijeenkomst, ofwel prebid-meeting, georganiseerd, waarbij vragen en antwoorden aan de aanwezigen worden verstrekt en daarna besproken. De (gebundelde) vragen met antwoorden worden digitaal dan wel schriftelijk aan de potentiële inschrijvers verstrekt in een Nota van Inlichtingen.

6.2 Sluitingstermijn en opening

Een (openbare) Europese aanbesteding is in beginsel gebonden aan een vaste inschrijvingstermijn van minimaal 52 dagen (na verzending van de aankondiging). Hiervan kan echter in bepaalde situaties worden afgeweken (zie www.naarbetercontractvervoer.nl). Na afloop van de inschrijvingstermijn moeten de offertes op een vooraf vastgestelde locatie en tijd worden ingediend, die in het bestek wordt gecommuniceerd.

De opening van de offertes kan, als u dit toestaat, worden bijgewoond door de inschrijvers. In dat geval spreken we van een openbare opening. Wanneer inschrijvers niet aanwezig mogen zijn bij de opening betreft het een niet-openbare opening. Het houden van een openbare opening is niet verplicht, maar verdient wel aanbeveling. Het is voor inschrijvers een formeel moment waarbij zij ook meteen kunnen zien wie de concurrenten zijn. Het zorgt voor een zekere openbaarheid in de procedure en geeft inschrijvers ook het idee dat er aandacht wordt besteed aan het formele sluitingsmoment.

Tijdens de openingsbijeenkomst wordt aan de aanwezigen, waaronder ook aan de inschrijvers zelf, officieel bekend gemaakt welke partijen een offerte hebben ingediend voor welk deel van de opdracht. U doet er goed aan om van de bijeenkomst een verslag op te stellen, het zogenaamde Proces Verbaal van Opening, en dit na afloop van de bijeenkomst aan alle inschrijvers te verstrekken.

6.3 Beoordeling van de offertes

Na de opening moeten de ingediende offertes worden beoordeeld. Dit gebeurt op basis van de vastgestelde selectie- en gunningcriteria. Als eerste wordt gekeken naar de selectiecriteria. Deze kijken naar de inschrijver. Indien een inschrijver voldoet aan de gestelde selectie-eisen wordt daarna gestart met de beoordeling van de gunningcriteria. Deze kijken naar de (inhoud van de) inschrijving. Voor de beoordeling moet door u een beoordelingsteam worden geformeerd. Dit team verzorgt de zorgvuldige inhoudelijke beoordeling van de stukken op basis van het vooraf opgestelde beoordelingsprotocol en beoordeelt de offertes los van elkaar. Op basis van de gezamenlijke beoordeling wordt vastgesteld aan welke inschrijver de opdracht wordt gegund. Het uiteindelijke oordeel van het beoordelingsteam wordt verwerkt in het beoordelingsverslag, waarin de bevindingen rondom de beoordeling zijn opgenomen.

Realiseert u zich dat bij de beoordeling alleen papieren kwaliteit wordt getoetst. U kunt:
- de inschrijver de offerte mondeling laten toelichten tijdens een presentatie door de projectleider van de inschrijver;
- de inschrijver een borgingsplan laten opstellen en vragen hoe zij na gunning van de opdracht willen borgen dat het vervoer conform het opgestelde PvE wordt uitgevoerd;
- de inschrijver een implementatieplan laten opstellen;
- de inschrijver een aantal theoretische casussen laten uitwerken en deze beoordelen.

De wijze waarop de geoffreerde tarieven beoordeeld worden is afhankelijk van de hoeveelheid tarieven die zijn uitgevraagd en de weging van deze tarieven ten opzichte van elkaar. Het is belangrijk om dit goed in het bestek te communiceren.
Aandachtspunten hierbij zijn:
- ongewenst effect als de vervoerder meerdere tarieven moet invullen. Indien dit het geval is kan de vervoerder strategisch inschrijven;
- vraag zo weinig mogelijk verschillende tarieven uit, dat vergemakkelijkt de beoordeling.

6.4 Gunning

Op basis van de beoordeling en het beoordelingsverslag spreekt u het voornemen tot gunning uit. Hiermee maakt u bekend dat u voornemens bent om de opdracht aan één of meerdere inschrijvers te gunnen.

Op basis van het voornemen stelt u gunning- of afwijzingbrieven op en verstuurt ze naar alle inschrijvers. In de brieven moet een motivering zijn opgenomen waarom een inschrijver de opdracht al dan niet aan zich gegund krijgt. Dit kan door geanonimiseerde puntenscores. De scores moeten worden geanonimiseerd om problemen met de concurrentiepositie van inschrijvende partijen te voorkomen.

Gerechtelijk is bepaald dat een periode moet worden ingelast tussen de voorgenomen en definitieve gunning. Voor deze periode wordt een termijn van vijftien kalenderdagen aangehouden, ofwel de Alcatel-termijn. Binnen de Alcatel-termijn hebben inschrij-

vers de mogelijkheid bezwaar te maken tegen het gunningbesluit of de aanbestedingsprocedure. Dit kan door de opdrachtgever te dagvaarden. Na de Alcatel-termijn vervalt deze bezwaarmogelijkheid omdat de aanbesteding dan juridisch gezien is afgerond. Wel kan vanaf dan een bodemprocedure worden gestart. Indien gedurende de Alcatel-termijn geen van de inschrijvers een kort geding start tegen de aanbestedingsprocedure wordt het voornemen tot gunning van een opdracht omgezet in de definitieve gunning.

Binnen 48 dagen na de definitieve gunning moet met een gunningpublicatie in het Supplement op het Publicatieblad van Europese Gemeenschappen (TED) bekend worden gemaakt aan welke inschrijver de opdracht wordt gegund. Deze publicatie wordt op dezelfde manier ingediend als de aankondiging van de opdracht.

6.5 Contractbespreking en ondertekening

Na de definitieve gunning start u met de winnende inschrijver met de contractbespreking. Het voorkomt veel discussie en tijdverlies als het conceptcontract al bij het aanbestedingsdocument is opgenomen. Bij de contractbespreking worden de eisen in het aanbestedingsdocument vertaald in een gedegen overeenkomst. Het is met nadruk géén onderhandelingsronde. Dat betekent dat het voorwerp van de opdracht niet mag wijzigen. Eventuele wijzigingen kunnen daardoor slechts zeer beperkt worden doorgevoerd. Wanneer alle partijen akkoord zijn met de inhoud van het contract kan dit definitief worden ondertekend. Vanaf dat moment is de opdracht officieel verleend en komt de aanbestedingsprocedure ten einde.

De (aanvullende) afspraken die tussen u en de vervoerder zijn gemaakt kort na de aanbesteding worden opgenomen in het contract. Om te zorgen dat afspraken voor alle partijen duidelijk zijn, wordt het aanbevolen om afspraken die gemaakt worden tijdens de implementatie-periode en tijdens de looptijd van het contract op te nemen in een verslag. Dit verslag kan later worden uitgewerkt tot een besluitenlijst.

6.6 Implementatie

Enkele tips

De implementatieperiode is de periode tussen de opdrachtverlening en de werkelijke start van het vervoer door de (nieuwe) vervoerder. Enkele tips die kunnen zorgen voor een soepele start van een nieuw contract:

- trek voldoende implementatietijd uit (minimaal drie maanden na definitieve gunning en bij een groot contract nog langer), zodat een vervoeder voldoende tijd heeft om personeel te werven en materieel aan te schaffen. Houd hierbij ook rekening met vakantie(spreiding) en eventuele procedures;
- zorg dat de er altijd een vast aanspreekpunt aanwezig is die gedurende de gehele implementatieperiode bereikbaar is voor de vervoerder;
- zorg dat alle relevante basisinformatie voor de nieuwe vervoerder tijdig bij de opdrachtgever aanwezig is, zoals het bestand met alle actuele gebruikers en een

bestand met vaste ritten. Zorg dat alle specifieke indicaties hierin goed zijn opgenomen! Goed contractmanagement maakt de volgende aanbesteding eenvoudiger. Leg in een overeenkomst ook de overdracht vast van relevante gegevens aan de opdrachtgever, aan het einde van de looptijd van de overeenkomst;

- neem sancties op in het contract als de implementatietermijn niet wordt gehaald;
- stel een lijst op met duidelijke afspreekpunten voor bijvoorbeeld winkelcentra, ziekenhuizen en instellingen. Dit speelt vooral bij instellingen met een groot complex met verschillende paviljoens. De lijst bestaat uit de naam van de instellingen en de verschillende bestemmingen op het complex;
- stel een synoniemenlijst op van populaire bestemmingen en hun afkortingen, zodat het call center een bestemming kan vinden indien de gebruiker niet de officiële naam kent of geen adres weet.

7 Contractmanagement

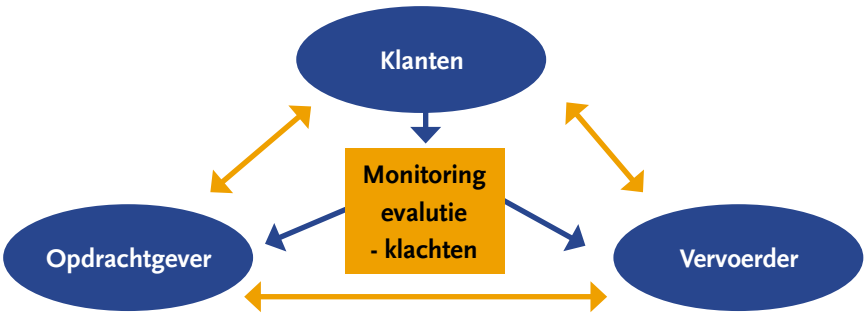
Als de aanbesteding is afgerond en het contract is ondertekend bent u er nog niet. Er is voor u een rol weggelegd in het actieve beheer van de overeenkomst. Al tijdens het voortraject moet u bepalen hoe het beheer zal worden ingestoken (zie hoofdstuk 4). Het bestek moet uitstralen, zonder in te veel details te treden, hoe u na gunning uw rol als contractmanager gaat inrichten. De wijze waarop het contractmanagement wordt ingevuld bepaalt in belangrijke mate de kwaliteit van het vervoer.

7.1 Waarom contractmanagement

Het doel van de aanbesteding is te komen tot een goed inkoopresultaat van RWV. Hierbij is tijdens de procedure vooraf goed nagedacht over de randvoorwaarden en de wijze waarop partijen gedurende de uitvoering van de overeenkomst met elkaar omgaan. In de praktijk blijkt dat in bepaalde gevallen de contractafspraken niet als vanzelfsprekend op de juiste wijze worden nageleefd. Goed contractmanagement dwingt op termijn echter 'eerlijkheid' af. Op dit moment weten vervoerders dat de daadwerkelijke uitvoering van het PvE niet altijd of onvoldoende wordt gecontroleerd. Dit heeft als risico dat partijen zich in de aanbesteding akkoord verklaren met eisen waarvan zij weten dat die in de praktijk niet haalbaar of uitvoerbaar zijn of met eisen die zij in de praktijk toch niet na zullen leven. Op dit gebied ligt voor u een belangrijke taak. U moet scherp toezien op de uitvoering van het vervoer in relatie tot de eerder genoemde kwaliteitsaspecten die in het PvE zijn opgenomen.

Doorloop de volgende stappen:

- stel een checklist op met de controleerbare eisen en bepaal welke eisen actief gecontroleerd gaan worden en welke eisen op basis van maatwerk gecontroleerd worden;
- stel een beheerplan op waarin bovenstaande is uitgewerkt;
- zorg voor voldoende personele/instrumentele invulling.



Figuur 7.1 Relatiedriehoek contractmanagement

7.2 Inleiding monitoring

Op het gebied van monitoring wordt onderscheid gemaakt tussen de financiële en kwalitatieve controle. De financiële controle richt zich vooral op de juistheid van de door de vervoerder ingediende facturen. Kwaliteitscontrole richt zich met name op de naleving van de in het PvE vastgestelde kwaliteit van RWV. Elk van de verschillende vormen van monitoring kent een eigen gewenste frequentie. Zo is het niet altijd noodzakelijk om wekelijks een uitgebreid klanttevredenheidsonderzoek te houden. Daarentegen is het maandelijks controleren van de facturen zeer aan te bevelen.

U bepaalt uiteindelijk zelf of u kiest voor de optimaal gewenste frequentie of dat u, bijvoorbeeld vanwege de praktische realiseerbaarheid, kiest voor een afwijkende frequentie.

Tabel 7.1
Vormen van monitoring met gewenste frequentie

Aspect	Onderdeel monitoring	Gewenste frequentie
Financiën	Controle op facturen Accountantscontrole	12 keer per jaar 1 keer per jaar
Kwaliteit, subjectief	Klanttevredenheidsonderzoek Klachtenprocedure Klantenpanel	1 keer per jaar Doorlopend 4 keer per jaar
Kwalitatief, objectief	Audit Toezichthouder Opvragen bewijzen Toetsing ritplanning	2 tot 4 keer per jaar Maatwerk 2 keer per jaar 2 keer per jaar

7.3 Kwaliteit beoordelen: subjectieve beoordeling

Deze paragraaf draait om het beoordelen van de subjectieve kwaliteit van de uitvoering, dus zoals reizigers deze ervaren. Belangrijkste aspecten zijn de tevredenheid van de reizigers en de onderzoeken die deze tevredenheid kunnen meten. U kunt besluiten aan de uitkomsten van deze onderzoeken prestatiestimuli te koppelen (zie hoofdstuk 5). De beoordeling van de subjectieve kwaliteit bevat in ieder geval de volgende elementen:

- bij een klanttevredenheidsonderzoek wordt een enquête gehouden onder gebruikers die door middel van een representatieve steekproef zijn geselecteerd en die recent gebruik hebben gemaakt van het vervoersysteem (zie www.naarbetercontract-vervoer.nl);
- een toegankelijke klachtenprocedure (zie hoofdstuk 4);
- inspraak van reizigers (zie hoofdstuk 4).

7.4 Kwaliteit beoordelen: objectieve kwaliteitsbeleving

U heeft nog meer instrumenten om de kwaliteit van de uitvoering te monitoren, die onafhankelijk van de reiziger uitgevoerd kunnen worden:

- een goede methode om de uitvoeringskwaliteit te meten is het inzetten van een mystery guest. Dit is een reiziger die, zonder dat de vervoerder dit weet, verschillende kwaliteitsaspecten in de totale rituitvoering beoordeelt. Een onderzoeksbureau kan hiervoor betaalde krachten of vaste gebruikers inzetten. Een mystery guests moet zorgvuldig worden gekozen zodat de verkregen resultaten voldoende betrouwbaar zijn en de persoon moet niet te veel opvallen binnen de groep reguliere gebruikers. Een aanvulling hierop is het steekproefsgewijs opnemen van gesprekken tussen reiziger en call-center en het hierbij inzichtelijk proberen te maken wat de werkelijke oorzaak van afwijkingen is. Vanwege de aard en leeftijdopbouw van de doelgroepen kan de oorzaak ook liggen bij de reservering van de rit door de klant.
- met behulp van managementrapportages, waarin de vervoerprestaties toegankelijk zijn gepresenteerd, kunnen eenvoudig conclusies worden getrokken over de uitvoeringskwaliteit. De rapportages kunnen bijvoorbeeld de gerealiseerde stiptheid en het aantal gegronde klachten worden weergegeven.
- tijdens een audit bij de vervoerder inspecteert een auditor/controleur de bedrijfsorganisatie en kijkt hoe de vervoerder de kwaliteit van de uitvoering van het vervoer in de eigen organisatie heeft geborgd. Hierbij kan worden gedacht aan interne monitoring van het voldoen van chauffeurs en voertuigen aan de gestelde eisen in de aanbestedingsdocumenten.
- een externe toezichthouder voor RWV controleert steekproefsgewijs ritten van de vervoerder of deze voldoen aan het contract. Bijvoorbeeld door één van de voertuigen te volgen of door te controleren of voertuigen voldoen aan alle (veiligheids) eisen.
- het opvragen van bewijzen bij de vervoerder, zoals diploma's van chauffeurs en lijsten met in te zetten voertuigen (neem in het contract op dat de vervoerder deze kosteloos verstrekt).

7.5 Contract handhaving en financiën

De voorgaande stappen (subjectieve en objectieve gegevens) bieden inzicht in de feitelijke kwaliteit van het vervoer en biedt u handvatten om in overleg te treden met de vervoerder en eventueel de gevolgen van de prestaties te bespreken (bonus/malusregeling).

Controleer de rechtmatigheid van de ingediende facturen door de vervoerder. Hiervoor zijn de volgende instrumenten:

- een controle op de facturen, waarbij een opdrachtgever controleert of de door de vervoerder ingediende facturen conform afspraak zijn opgesteld en of de bedragen die in rekening worden gebracht overeen komen met de geleverde diensten.
- een accountantscontrole op de ritadministratie, waarbij de deugdelijkheid en betrouwbaarheid wordt gecontroleerd, moet jaarlijks plaatsvinden door een gecertificeerd accountant.

- door middel van een aanvullende data-analyse op de ritgegevens kan de betrouwbaarheid van de ritadministratie nader worden onderzocht. Een methode hiervoor is het nader analyseren van de ritgegevens die ook gebruikt zijn voor het mystery-guestonderzoek.

In het reguliere beheeroverleg bespreekt u de prestaties met de vervoerder. Indien u heeft gekozen om de vergoeding direct te laten afhangen van de geleverde prestaties (bonus/malus-regeling), merkt de vervoerder direct het gevolg van de geleverde prestaties. Een slechte prestatie kan ook buiten het bereik liggen van prestatiestimuli, bijvoorbeeld als u niet direct de prestaties koppelt aan de vergoeding, of wanneer de vervoerder slecht presteert op een ander aspect dan waarop de prestatiestimuli betrekking hebben. In dat geval moet u in het contract de mogelijkheid hebben om de vervoerder te dwingen/stimuleren de prestatie te verbeteren. Dit kan door op het opnemen van een algemene boeteregeling, die mogelijk vooraf wordt gegaan door op te stellen verbeterplan. Ook moet in het contract de mogelijkheid zijn opgenomen het contract te ontbinden bij blijvend slechte prestaties.

7.6 Verwachtingenmanagement

Het is belangrijk dat alle betrokken partijen dezelfde verwachtingen hebben over het vervoer en dat de spelregels bij iedereen bekend zijn. Communicatie is een belangrijk onderdeel van het contractmanagement. Soms blijkt dat de reiziger meer verwacht van RWV dan dat de vervoerder conform contract verplicht is te leveren. Of blijkt dat medewerkers in een ziekenhuis verwachten dat een patiënt tot op de afdeling wordt gebracht, terwijl de chauffeur de klant bij de deur moet afleveren. Goede onderlinge communicatie gedurende de looptijd van het contract is van groot belang. U kunt een rol spelen in het managen van de verwachten, door:

- nieuwe gebruikers te informeren over de belangrijkste spelregels in een vervoerfolder, waarbij van belang is dat deze communicatie wordt afgestemd met partijen die ervaring hebben in communicatie naar specifieke (zwakkere) doelgroepen;
- de spelregels van het vervoer (zoals de combinatiegraad, ophaaltijd, omrijdtijd) duidelijk te communiceren naar reizigers en andere betrokkenen in een vervoerreglement;
- het uitbrengen van een nieuwsbrief, om reizigers te blijven informeren over het vervoer en daarmee de kennis up to date te houden.
- te zorgen dat de verwachtingen van reizigers van een collectief systeem niet te hoog liggen, bijvoorbeeld door aan te geven dat een autogebruiker ook ruim op tijd weg gaat als hij ergens op tijd moet zijn;
- een gedragsreglement op te stellen met de rechten en plichten van alle partijen waar alle betrokken partijen (opdrachtgever, gebruikers, en vervoerder) zich aan moeten houden;
- in de communicatie over (spel)regels ook instellingen en ziekenhuizen te betrekken;
- een overleg te faciliteren zodat partijen met elkaar in gesprek gaan in plaats van naar elkaar wijzen. Hierdoor ontstaat meer begrip voor elkaar.

7.7 Tips voor professioneel opdrachtgeverschap

Een goede zakelijke relatie tussen u en vervoerder draagt bij aan kwalitatief goed vervoer. Deze relatie start na de gunning van het vervoer. Op dat moment kunt u al duidelijke afspraken maken de vervoerder.

Tips die bijdragen aan een goede relatie met de vervoerder:

- onderhoud regelmatig contact met de vervoerder, ook buiten het reguliere beheeroverleg, zodat niet geldt “geen bericht, is goed bericht”;
- breng ook eens een bezoek aan de vervoerder;
- de contactpersoon bij de opdrachtgever moet beschikken over voldoende kennis van en ervaring over het vervoer en de gebruikers;
- u moet beschikken over een actueel en accuraat bestand van cliënten in het vervoer. Om te voorkomen dat er verschillen ontstaan tussen de administratie van de vervoerder en die van u is het raadzaam om te werken vanuit een centrale database. Hiervoor zijn een aantal webbased applicaties beschikbaar;
- u verdiept zich ook in de belangen van de vervoerder;
- u heeft een pro-actieve instelling;
- laat de vervoerder meldingen en calamiteiten doorgeven en reageer hierop op een snelle en adequate wijze op;
- bepaal hoe u omgaat met externe factoren, zoals congestie en zoek indien mogelijk gezamenlijk naar een oplossing;
- zorg voor een zakelijk samenspel tussen uzelf en de vervoerder.

Tips voor de rol als opdrachtgever:

- zorg dat er bekendheid is met de wensen van de reizigers;
- neem de rol als opdrachtgever serieus en besteed hieraan genoeg tijd;
- blijf in dialoog met de vervoerder;
- maak duidelijk afspraken met alle partijen. Stel bijvoorbeeld een lijst met gedragsregels op voor alle partijen;
- zorg dat reizigers en andere partijen goed op de hoogte zijn van de regels rond het vervoer en pas sancties toe als partijen zich niet aan deze gedragsregels houden.
- verspreid de beschikbare kennis ook onder doelgroepen, gebruikers en klantenpanels zodat hun betrokkenheid vergroot.